

**OPORTUNIDADES PARA EL BANCO DE OCCIDENTE: PROCESOS DE SELECCIÓN
Y VINCULACIÓN DE PERSONAS EN CONDICIÓN DE DISCAPACIDAD FÍSICA**

**Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar el título de Especialista en
Gestión del Talento Humano en las Organizaciones**



**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE PSICOLOGIA
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES
BOGOTÁ D.C.
2015**

**OPORTUNIDADES PARA EL BANCO DE OCCIDENTE: PROCESOS DE SELECCIÓN
Y VINCULACIÓN DE PERSONAS EN CONDICIÓN DE DISCAPACIDAD FÍSICA**

Presentado por:

María Fernanda Peñaranda Montoya

Julie Tatiana Porras Florez

Mónica Viviana Rodríguez Rojas

Asesor:

Verónica Isabel Chacón Muñoz



**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE PSICOLOGIA
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES
BOGOTÁ D.C.
2015**

Dedicatoria

Primeramente a Dios por todas las bendiciones recibidas
A la memoria de mi padre porque gracias a él y por él estoy acá
A mi mamá por ser mi motor de cada día, por su paciencia y apoyo incondicional
A mi hermano por ser mi ejemplo a seguir
Y finalmente a mis compañeras de trabajo, por su dedicación y empeño en todo momento

María Fernanda Peñaranda Montoya

A mi familia,
Quienes me han brindado su apoyo incondicional y fueron el factor motivante en este reto, a mi
esposo y mi hijo que me acompañaron en este proceso, a mis compañeras de trabajo por su
constancia y perseverancia. Y sobre todo
A Dios por llevarme de la mano y permitir un logro más en mi vida.

Julie Tatiana Porras Florez

A mi esposo,
Por brindarme su apoyo en esta etapa,
Por estar ahí en cada momento
Y por impulsarme a tomar la decisión de seguir aprendiendo.
A mis padres por desearme siempre lo mejor
Y a mi equipo de trabajo porque son personas maravillosas.

Mónica Viviana Rodríguez Rojas

Contenido

Resumen	4
Abstract.....	4
Planteamiento Del Problema	1
Justificación	3
Objetivo General	5
Objetivos Específicos	5
Marco Teórico	6
Estado Del Arte	12
Marco Conceptual	19
Metodología De Investigación	22
Fases De Investigación y Estrategias Metodológicas.....	22
Población y Muestra	24
Variables De Análisis	25
Resultados.....	26
Encuesta Clientes.....	26
Encuesta Colaboradores	28
Encuesta Funcionarios Recursos Humanos.....	29
Matrices De Resultados	31
Análisis De Resultados.....	36
Discusión	40
Conclusiones.....	44
Sugerencias.....	46
Referencias	49

Tabla de tablas

Tabla 1 <i>Edad</i>	79
Tabla 2 <i>Percepción nivel de equidad en procesos de selección</i>	80
Tabla 3 <i>Percepción nivel de discriminación hacia personas en condición de discapacidad</i>	81
Tabla 4 <i>Nivel de confianza</i>	81
Tabla 5 <i>Percepción nivel de participación laboral de personas en condición de discapacidad</i> ..	82
Tabla 6 <i>Favorabilidad del proyecto</i>	83
Tabla 7 <i>Percepción fidelidad clientes actuales</i>	83
Tabla 8 <i>Percepción vinculación clientes potenciales</i>	84
Tabla 9 <i>Ficha técnica de la encuesta</i>	84
Tabla 10 <i>Nivel de inclusión laboral</i>	86
Tabla 11 <i>Nivel de importancia implementación proyectos de inclusión</i>	87
Tabla 12 <i>Nivel de compromiso en la adaptación</i>	87
Tabla 13 <i>Nivel de comodidad</i>	88
Tabla 14 <i>Medición influencia en el clima laboral</i>	89
Tabla 15 <i>Nivel de inclusión laboral</i>	89
Tabla 16 <i>Política de Responsabilidad Social</i>	90
Tabla 17 <i>Interés de la Organización por implementar proyectos de inclusión laboral</i>	91
Tabla 18 <i>Desempeño de los funcionarios de la Organización</i>	91

Tabla de gráficos

<i>Gráfico 1</i> Tamaño muestra, entrevista clientes (Feedback Networks Technologies 2013)	25
<i>Gráfico 2.</i> Rangos de edad	79
<i>Gráfico 3.</i> Percepción nivel de equidad	80
<i>Gráfico 4.</i> Percepción nivel de discriminación	80
<i>Gráfico 5.</i> Nivel de confianza	81
<i>Gráfico 6.</i> Nivel de participación laboral	82
<i>Gráfico 7.</i> Nivel de favorabilidad	82
<i>Gráfico 8.</i> Medición fidelidad clientes actuales	83
<i>Gráfico 9.</i> Interés vinculación clientes potenciales	84
<i>Gráfico 10.</i> Cargo desempeñado	85
<i>Gráfico 11.</i> Nivel jerárquico dentro de la organización	85
<i>Gráfico 12.</i> Medición nivel de inclusión laboral	86
<i>Gráfico 13.</i> Importancia implementación proyectos de inclusión	86
<i>Gráfico 14.</i> Nivel de compromiso en la adaptación	87
<i>Gráfico 15.</i> Nivel de comodidad	88
<i>Gráfico 16.</i> Medición influencia en el clima laboral	88
<i>Gráfico 17.</i> Medición nivel de inclusión laboral	89
<i>Gráfico 18.</i> Inclusión laboral como Política de Responsabilidad Social	90
<i>Gráfico 19.</i> Nivel de interés de la Organización por implementar proyectos de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad	90
<i>Gráfico 20.</i> Nivel de afectación del desempeño de los funcionarios de la Organización	91

Tabla de Anexos

Anexo 1. Resultados De Encuestas	79
Anexo 2. Encuesta Clientes.....	92
Anexo 3. Encuesta Colaboradores	93
Anexo 4. Encuesta Recursos Humanos.....	94
Anexo 5. Lista de Funciones Cajero Auxiliar	95

Resumen

En el mundo globalizado las compañías deben propender por la accesibilidad de forma equitativa a los procesos de selección y vinculación de las diferentes poblaciones sin importar género, raza, etnia o condición de discapacidad, no solo como estrategia empresarial, sino también como aporte al Índice de Desarrollo Humano, teniendo en cuenta que todas las personas sin importar su condición son partícipes de una sociedad donde gozan de derechos y deberes.

En este caso, como Gestores de Desarrollo Humano se decidió enfocar el proyecto de investigación hacia las oportunidades de ingreso que se le pueden brindar a las personas en condición de discapacidad física en los procesos de selección y vinculación en el Banco de Occidente, toda vez que en el país las entidades financieras que poseen un programa específico para vinculación de este tipo de población es bajo según se evidenció en el transcurso de la investigación.

Partiendo de la importancia de los proyectos de Responsabilidad Social Empresarial, se pretende mostrar al Banco de Occidente algunos de los beneficios sociales y económicos que se obtendrían con la vinculación de personas en condición de discapacidad.

Palabras Clave: Discapacidad, accesibilidad, equidad, igualdad, exclusión, responsabilidad social empresarial, vinculación laboral.

Abstract

In today's globalized world, companies should seek to promote equitable access to selection and recruitment processes within different populations regardless of gender, race, ethnicity or any disability condition, not only as a corporate strategy, but also as a contribution to the Human Development Index (HDI). In addition, because all people despite their condition belong to a society where they have the same rights and duties.

In our study, as Human Resources Managers, the research project focuses on income opportunities that could be given to the people with any physical disability through the selection and recruitment processes at the Banco de Occidente, since during the development of this study, it was observed that all those financial institutions that have an specific recruitment program for disabled people in Colombia is low.

Considering the relevance of Corporate Social Responsibility projects, the research project is aimed at showing the Banco de Occidente its economic and social advantages that would be obtained hiring people with any disability.

Key Words: Disability, accessibility, equity, equality, exclusion, corporate social responsibility, work relationship

Planteamiento Del Problema

En Colombia viven cerca de tres millones de personas en condición de discapacidad (DANE, 2006), la mayoría de esta población no tiene los recursos económicos, técnicos y de infraestructura que les permita satisfacer sus necesidades básicas; tampoco cuentan con un acceso adecuado para la atención en salud, rehabilitación, educación, trabajo, que posibilite el desarrollo integral. El efecto de exclusión y necesidad, es aún mayor considerando que el 80% de esta población pertenece a estratos 1 y 2, el 14% a estrato 3 y tan solo el 1.5% se encuentra en los estratos 4, 5 y 6 (DANE, 2006).

Si bien hay organizaciones privadas que incluyen políticas en sus procesos de selección para que la participación sea equitativa para todos los candidatos, no se especifican las condiciones; mientras que entidades gubernamentales y organizaciones no gubernamentales (ONG), incluyen dichas especificaciones en sus convocatorias y en algunos casos incluyen un acompañamiento que valide que no se vulneran estos derechos humanos y fundamentales.

Por este motivo se direcciona el proyecto de investigación al Banco de Occidente conociendo su interés por la comunidad y el bienestar social. Evaluando la situación actual de las políticas de vinculación de esta entidad, se evidencia que en las convocatorias realizadas relacionan pre requisitos intelectuales, experiencia laboral, edad, perfil profesional, entre otros, sin embargo no hay especificaciones escritas (manuales, políticas, postulados) que incluyan o excluyan la vinculación de personal en condición de discapacidad.

De acuerdo a lo anteriormente planteado, es evidente que a pesar de no ser excluyentes en sus procesos de selección, el Banco de Occidente no cuenta con políticas organizacionales o de Responsabilidad Social Empresarial - RSE que incluyan de manera específica a personas en condición de discapacidad, bien sea por infraestructura, por procesos o por perfiles de cargos, por lo cual se pretende enlazar su interés por la comunidad con la población en condición de discapacidad, identificando las herramientas que hagan posible su contratación y que estos empleados sean vistos como “personal generador de valor” para la organización, la sociedad y su

entorno inmediato, iniciando por un proyecto enfocado a personas en condición de discapacidad física.

Partiendo de esta situación, se plantea una propuesta que permita a las personas en condición de discapacidad acceder a una vida laboral en la cual las organizaciones, sean públicas o privadas, diseñen sus procesos de selección bajo el lineamiento de igualdad y equidad, es decir, garantizar que todos los candidatos tengan la posibilidad de acceder al proceso bajo las mismas condiciones y con las mismas oportunidades, sin ser objeto de discriminación o exclusión.

La evaluación de las razones anteriormente mencionadas llevan al planteamiento de la siguiente problemática:

¿Cuáles son los beneficios sociales y económicos para el Banco de Occidente al incluir en sus procesos de selección políticas de vinculación de personas en condición de discapacidad física?

Justificación

La Constitución Política de Colombia de 1991 declara el derecho a trabajar como un principio fundamental dado que proporciona un medio de subsistencia para la población y facilita la integración social del sujeto y el desarrollo de la personalidad (Barona, 2010).

El trabajo más que un fin en sí mismo, es un medio para obtener una imagen positiva y útil, reconocimiento, interacción social e independencia económica, pertenencia a un grupo social y desarrollo personal. Sin embargo, en Colombia la oferta laboral es limitada frente a la demanda, lo que constituye mayor dificultad para una persona en condición de discapacidad que busca acceder a un empleo.

Teniendo en cuenta lo anterior, es evidente la necesidad de resaltar la importancia de involucrar a la vida laboral a personas en condición de discapacidad, porque su situación no limita su potencialidad de hacer y progresar. El interés surge debido a la necesidad de generar en la sociedad procesos de selección con equidad para personas que se encuentran en condición de discapacidad, permitiendo el desarrollo del individuo, brindando así la oportunidad de constituir un Talento Humano competente, activo e innovador, que genere impacto social.

Por otra parte, los programas de responsabilidad social del Banco de Occidente no evidencian la inclusión de personas en condición de discapacidad, dado que la estructura física no se encuentra acondicionada para la circulación de clientes o funcionarios con limitaciones físicas.

Sin embargo, cabe resaltar que los procesos selección y vinculación en entidades financieras como el Banco de Occidente; si bien dentro de sus postulados no excluyen a las personas en condición de discapacidad, tampoco hay una inclusión directa de ellos. Para el año 2012, el Banco de Occidente y su filial Fiduciaria de Occidente, emplearon 7.888 personas y crearon 578 nuevos cargos (555 para el Banco de Occidente y 23 para Fiduciaria de Occidente) y para el cierre del año 2013 el Banco de Occidente empleó a 6.000 personas (Banco de Occidente, 2013). A continuación se muestran algunos de los preceptos básicos para el inicio de la relación laboral, incluidos en su informe de Bienestar Social de abril de 2013:

“En el Banco se manejan tres grupos ocupacionales: Operativo, Comercial y Profesional. La selección de personal puede definirse como “la escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado”. Los procesos de selección se inician con vacantes de cargos autorizados en planta. Se cuenta con una guía que determina el nivel de estudio, experiencia y edad deseados para cada uno de los puestos de trabajo”.

“La estructura salarial utilizada por el Banco, está definida de acuerdo a los parámetros establecidos en la Metodología HAY de Valoración de Cargos. La persona que se nombre en un cargo tiene definido, de acuerdo con su categoría, su asignación salarial sin distinción de sexo.

El Banco tiene dentro de sus políticas de desarrollo del recurso humano la promoción, esto se refleja en los 1.142 empleados ascendidos en el 2013, de los cuales 20 pasaron a ocupar cargos de nivel directivo, y generó 250 nuevos empleos” (Banco de Occidente, 2013; pág. 27).

De acuerdo a lo anterior, el Banco de Occidente evalúa a sus candidatos de forma igualitaria según perfil, por lo tanto no hay políticas específicas establecidas para la contratación de personas en condición de discapacidad.

El propósito de esta investigación es relacionar los beneficios sociales, económicos y su impacto en la comunidad a través de la inclusión laboral de las personas en condición de discapacidad física, el fortalecimiento de las relaciones del Banco de Occidente con su entorno, sus clientes y empleados enfocados en un programa de Responsabilidad Social Empresarial hacia la realización de procesos de selección equitativos e igualitarios para las personas en condición de discapacidad.

Objetivo General

Analizar el beneficio social y económico para el Banco de Occidente al generar procesos de vinculación laboral de población en condición de discapacidad física.

Objetivos Específicos

- Evidenciar las ausencias de posibilidades de vinculación en cuanto a infraestructura, políticas de selección y vinculación, entre otros para personas en condición de discapacidad física en el Banco de Occidente.
- Presentar recomendaciones de RSE y políticas de vinculación de personas en condición de discapacidad física que podría implementar el Banco de Occidente.
- Identificar las áreas o puestos de trabajo en los cuales sería posible emplear personas en condición de discapacidad física.

Marco Teórico

Según la Secretaria Distrital de Salud, la discapacidad es una condición y situación que involucra a la persona y su entorno, a través de la interacción de componentes corporales, emocionales, de pensamiento, comunicación y relaciones sociales que se potencializan o limitan según las oportunidades que el contexto ofrezca (Secretaria Distrital de Salud y Dirección de Salud Pública, 2008). “Pensar en discapacidad implica comprender conceptos tales como: discriminación, opresión, prejuicio, marginalización, vergüenza, diferencia y tal vez temor, representados en la forma como la sociedad la ha asumido” (Secretaria Distrital de Salud y Dirección de Salud Pública, 2008; pág. 21).

La Organización Mundial de la Salud define la Discapacidad como:

“...un término general que abarca las deficiencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación. Las deficiencias son problemas que afectan a una estructura o función corporal; las limitaciones de la actividad son dificultades para ejecutar acciones o tareas, y las restricciones de la participación son problemas para participar en situaciones vitales.

Por consiguiente, la discapacidad es un fenómeno complejo que refleja una interacción entre las características del organismo humano y las características de la sociedad en la que vive” (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2011; párr. 1).

Existen diferentes tipos de discapacidad, sensorial y de comunicación, visual, auditiva, al hablar (mudez), motrices, mentales, intelectuales, conductuales y físicas (extremidades superiores y/o inferiores) (Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática, 2000). Esta última definida como una deficiencia de tipo motorico y/o viceral, están relacionadas con el cuerpo, miembros y órganos en general. (Guía para conseguir una prevención de riesgos laborales inclusiva en las organizaciones, 2004).

Las personas con discapacidad física, son sometidas a un cambio en su condición de vida, por lo que la inclusión social de estas personas permiten llevar una vida con calidad en cuanto a (Secretaría distrital de Salud y Dirección de Salud Pública, 2008):

1. Disminución y rompimiento de barreras humanas, físicas y sociales.
2. Acceso a bienes, derechos y servicios de salud, educación, trabajo, recreación y bienestar social, sin discriminación por la condición.
3. Disminución de pobreza.
4. Derecho a trabajar y realizar actividades productivas que satisfagan necesidades básicas y complejas.
5. Derecho a la toma de decisiones dentro de lo público.
6. Equiparación de oportunidades
7. Mayor número de empresas con capacidad para incluir laboralmente personas en condición de discapacidad.

A pesar de los importantes avances tecnológicos, científicos, sociales, políticos, entre otros, las personas con discapacidad aún permanecen excluidas, principalmente en los ámbitos de la accesibilidad, la integración laboral, educativa y social (Estrada, 2003).

Actualmente existen políticas públicas tanto a nivel nacional como internacional que promulgan la inclusión de personas en condición de discapacidad a nivel social como laboral, las teorías de Responsabilidad Social Empresarial, el Modelo de Gestión por Competencias y el Enfoque de Capacidades de Nussbaum enlazadas con la estrategia organizacional sirven de base para la inclusión laboral de este tipo de población.

En primer lugar la Responsabilidad Social Empresarial según el Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social de Brasil¹, hace referencia a “la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad; preservando recursos ambientales y

¹ “El Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social, en Brasil, es una organización no gubernamental creada en 1998, con la misión de movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a administrar sus negocios en forma socialmente responsable, volviéndolas aliadas en la construcción de una sociedad sostenible y justa.” Para mayor

culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales” (Reyno, 2007; pág. 28). De acuerdo a este concepto y teniendo en cuenta el auge que ha tenido esta práctica en la última década, la RSE se convierte en un promotor de desarrollo humano dentro de las organizaciones y a su vez en una estrategia para el crecimiento y permanencia en el mercado, tal como lo afirma el propietario de Avianca – German Efromovich -: la RSE “es una necesidad, es como respirar el aire, clave para la supervivencia empresarial” (Sierra, 2008).

La Responsabilidad Social Empresarial demanda el compromiso de las compañías para fijar objetivos, medirlos y cumplirlos y debe representar a toda la organización viéndose reflejado en la cultura, la filosofía, políticas y estrategias empresariales.

Dentro de los objetivos de la RSE se encuentra la disminución de la discriminación en diferentes ámbitos: por género, por religión, por edad, por orientación sexual, por estilo de vida y basada en la discapacidad; esta última se refiere a la dificultad de las personas en condición de discapacidad para encontrar trabajo, dado que se les considera personas poco productivas, sin capacidades y con un costo elevado para las empresas (Raufflet, 2012).

Dentro de los aspectos a tener en cuenta en la Responsabilidad Social Empresarial orientada a la Discapacidad se incluye (Riaño, 2011):

- **Inclusión Laboral y contratación:** El área de talento humano de las organizaciones debe tener políticas de atracción, selección y vinculación que permitan la inclusión de personas en condición de discapacidad dentro de sus procesos de selección, teniendo así la oportunidad de incluir individuos con alto compromiso hacia la institución e incentivar la no discriminación y la igualdad de oportunidades.
- **Accesibilidad universal:** sugiere a las empresas incluir sistemas de gestión que permitan la accesibilidad a sus productos o servicios a clientes, proveedores, accionistas y trabajadores en condición de discapacidad.
- **Las relaciones con proveedores y subcontratistas:** indica que la empresa debe convertirse en un modelo a seguir favoreciendo a las organizaciones que empleen personas en

condición de discapacidad, es decir, convertir a sus proveedores en sus aliados estratégicos y en su punto de referencia en el ámbito de la inclusión laboral de las personas en condición de discapacidad.

- Acción Social: se refiere a todos los proyectos encaminados a la capacitación de las personas en condición de discapacidad con alta exclusión social, a través de programas de voluntariado sostenible, apoyo financiero y de infraestructura a organizaciones dedicadas al apoyo de esta población.

En segundo lugar, la Gestión de Talento Humano basado en competencias como teoría aplicada a la atracción, selección y vinculación de personas en condición de discapacidad es una herramienta que da oportunidades laborales por las “habilidades” que la persona posee y que puede aplicar en el ejercicio de sus responsabilidades.

De acuerdo con Martha Alles (2011, 97) en su libro *Diccionario de Términos de Recursos Humanos*, las competencias “hacen referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo”. En este mismo libro la definición de Spencer & Spencer define competencia como “una característica profunda de un individuo que se encuentra causalmente relacionada con un desempeño efectivo (que se toma como criterio de referencia) y/o superior en un puesto de trabajo o situación laboral” (ibíd.).

Una vez se identifican estas competencias en los candidatos y que las mismas se relacionen con las competencias cardinales² de la organización, el desempeño de las empresas se puede ver satisfactoriamente impactado, considerando la correlación entre el empleado y la organización.

El Modelo de Gestión por Competencias de Martha Alles, trata de la integración de las partes en busca de un objetivo común, en este caso, los objetivos estratégicos de la organización. Es decir, deben encadenarse como un sistema y ser consideradas en todos los niveles de la organización para que el mismo sea eficaz y eficiente. De acuerdo con Alles “Un modelo de

² “Competencia aplicable a todos los integrantes de la organización. Las competencias cardinales representan la esencia de la organización y permiten alcanzar su visión” Alles, Martha Alicia (2011) *Diccionario de términos de Recursos Humanos* (Pag. 98). Argentina: Ediciones Granica.

competencias permite seleccionar, evaluar y desarrollar a las personas en relación con las competencias necesarias para alcanzar la estrategia organizacional. Los tres pilares para la implementación del modelo son: Selección, Desempeño y Desarrollo” (Alles, 2011; párr.3).

Por otro lado, el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, define las competencias en tres categorías:

- a. Competencias básicas: se aprenden en la educación básica primaria, media y técnica. Permiten al estudiante comunicarse, pensar en forma lógica y utilizar las ciencias para conocer e interpretar el mundo. (Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, 2015).
- b. Competencias ciudadanas: son aquellas que “habilitan a los jóvenes para la convivencia, la participación democrática y la solidaridad. Se desarrollan en la educación básica primaria, básica secundaria, media académica y media técnica” (Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, 2015, pág. 5).
- c. Competencias laborales: estas competencias son aquellas que permiten que el individuo se desempeñe de una forma eficaz y eficiente en las organizaciones. Son de tipo general (las cuales se forman en la educación básica y media) y de tipo específico (las cuales se desarrollan en la formación de carácter técnico, formación para el trabajo y educación superior) (Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, 2015).

Adicionalmente, el Enfoque de Capacidades planteado Martha Nussbaum (TusQuets Editores, 2009) en su libro *Crear Capacidades*, el cual (...) concibe cada persona como un fin en sí misma y no se pregunta solamente por el bienestar social total o medio, sino también por las oportunidades disponibles para cada ser humano. Está centrado en la elección o en la libertad (...) Es decididamente pluralista en cuanto a valores (...) Por último, el enfoque se ocupa de la injusticia y la desigualdad social (...)” (Nussbaum, 2012; pág. 38). La autora se refiere a las capacidades básicas que deberían ser aseguradas a cada persona con el fin de garantizarle una vida digna, por lo tanto se enfoca en tres tipos de capacidades: las primeras son las capacidades básicas, que corresponden a las facultades innatas de la persona que hacen posible su posterior desarrollo y formación; seguidas de las capacidades internas, las cuales comprenden los estados de la persona (variables), tales como los rasgos de su personalidad, capacidades intelectuales y

emocionales, su estado de salud y de forma física, su aprendizaje interiorizado o sus habilidades de percepción y movimiento” (Nussbaum, 2012; pág. 40); y por último las capacidades combinadas, que se definen como la suma de las capacidades internas y las condiciones sociales, políticas, económicas en las que puede elegirse realmente su funcionamiento (Nussbaum, 2012).

Nussbaum define diez Capacidades Centrales: vida, salud física, integridad física, sentidos, imaginación y pensamiento, emociones, razón práctica, afiliación, otras especies, juego y el control sobre el propio entorno; en las cuales habla sobre la capacidad de tener una vida digna, de no morir de forma prematura, poseer buena salud, alimentación apropiada, un lugar digno donde vivir, poder movilizarse tranquilamente, disfrutar de experiencias placenteras y evitar el dolor no beneficioso, amar, sentir gratitud e indignación justificada, poder razonar por sí mismo, mostrar interés por otros y convivir con respeto, combatir cualquier tipo de discriminación, mantener una relación con otros seres vivos de forma respetuosa, disfrutar de actividades recreativas y el control sobre su entorno referente a la participación en decisiones políticas y la posibilidad de adquirir bienes materiales.

Enlazar todo lo expuesto anteriormente con procesos de selección de personal en condición de discapacidad, sirve de base para el diseño de un proceso incluyente en el cual, el aspirante sea evaluado por las “competencias” aplicables al cargo a desempeñar y las “capacidades” que ha desarrollado o pueden seguir en proceso de desarrollo. Ya que el modelo de gestión por competencias -respecto a las personas- está ligado al Saber (conocimientos), el Saber Hacer (habilidades) y el Querer Hacer (actitudes) (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad, 2015).-que impactan y promueven la consecución de metas organizacionales- lo importante es identificar las competencias directas del cargo, reconocerlas en el aspirante y así facilitar su adaptación a su nuevo entorno laboral y su integración social, lo cual se analizará con detenimiento más adelante.

Estado Del Arte

Respecto a la regulación internacional, en Diciembre del 2006 se aprobó la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CRPD) (Naciones Unidas, 2008), siendo un tratado internacional de las Naciones Unidas concebido como un instrumento de desarrollo social en el que se relacionan los derechos de la población en situación de discapacidad, como también las obligaciones de los Estados y de la Comunidad Internacional de promover, proteger y asegurar sus derechos. La Convención también define una clasificación de las personas en condición de discapacidad e indica los ámbitos fundamentales de accesibilidad, libertad de movimiento, salud, educación, empleo, integración social, habilitación y rehabilitación, y reconoce que los prejuicios de la sociedad constituyen la mayor barrera para el desarrollo inclusivo de estas personas.

En el artículo 3 se indican los principios de la Convención (Convención para la discapacidad, 2006) siendo:

- El respeto de la dignidad inherente, la autonomía individual, incluida la libertad de tomar las propias decisiones, y la independencia de las personas.
- La no discriminación
- La participación e inclusión plenas y efectivas en la sociedad
- El respeto por la diferencia y la aceptación de las personas con discapacidad como parte de la diversidad y la condición humana
- La igualdad de oportunidades
- La accesibilidad
- La igualdad entre el hombre y la mujer
- El respeto a la evolución de las facultades de los niños y las niñas con discapacidad y de su derecho a preservar su identidad.

En el artículo 32 de la Convención, se estipulan las acciones que deben ejecutar los gobiernos en los programas de desarrollo, los cuales deben ser inclusivos y accesibles para la población en

situación de discapacidad, es decir, la discapacidad pasa de ser un tema específico y se convierte en uno de los principales puntos a tener en cuenta en la planeación de los países.

La Organización Internacional del Trabajo (Organización Internacional del Trabajo, 2011) se encarga de formular políticas y programas internacionales que promueven la igualdad de oportunidades para las personas en condición de discapacidad, en las que se incluyen la capacitación, adaptación profesional y empleo de esta población, para apoyar esta estrategia también diseñan y publican investigaciones, manuales y guías técnicas, encaminadas al cumplimiento de las políticas laborales, normas internacionales y actividades de entrenamiento que velan por garantizar condiciones de trabajo justas y dignas de esta población.

Durante el desarrollo del programa de la Discapacidad de la OIT, se han aprobado dos convenios de acuerdo al tipo de discapacidad: tanto para las personas con discapacidad preexistente al ingreso del mercado laboral como para aquellas que sufren discapacidad como consecuencia de un oficio laboral. Actualmente la OIT trabaja en las siguientes actividades (Organización Internacional del Trabajo, 2011):

- A través de la página web businessanddisability.org desarrolla una red en la que se divulga información para las empresas sobre la retención de las personas con discapacidad en el trabajo.
- Promueve el aumento de la capacitación (práctico-teórica) como oportunidad de empleo de las personas en condición de discapacidad.
- Publica ejemplos de buenas prácticas sobre formación profesional incluyente e inclusión de la discapacidad, dentro de las que se encuentran: evaluaciones comparativas, medidas para hacer accesible el lugar de trabajo, los puntos de venta y distribución, las redes de discapacidad para empleados; la formación de sensibilización en la toma de conciencia sobre la discapacidad para directivos y trabajadores, participación en grupos y redes empresariales relacionadas con la problemática de la discapacidad, entre otros (Oficina Internacional del Trabajo – Ginebra, 2010).
- Realiza Alianzas internacionales a fin de promover la discapacidad en los programas de desarrollo y de reducción de la pobreza;

- Publica Campañas de comunicación encaminados a eliminar los prejuicios sobre la capacidad en el desarrollo profesional de las personas en situación de discapacidad

En el marco normativo nacional, en el Artículo 54 de la Constitución Política de Colombia de 1991 se ordena como obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran. El Estado debe propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud, a fin de dar cumplimiento a lo anterior se diseñó el Plan Nacional de Discapacidad en el cual se desarrollan estrategias para la rehabilitación e integración social y laboral de las personas en condición de discapacidad.

En la Ley 119 de 1994, se reestructuró el Servicio Nacional de Aprendizaje, en esta se establece que el SENA debe “organizar programas de formación profesional integral para personas desempleadas, subempleadas y programas de readaptación profesional para personas con discapacidad”. (Artículo 4º, numeral 9).

En el Decreto 205 de febrero 3 de 2003, se determinan los objetivos y funciones del Ministerio de la Protección Social e indican que esta entidad debe velar por: “Proponer y promover la ejecución de políticas de readaptación profesional y generación de empleo para personas con discapacidad, en coordinación con las demás Direcciones Generales del Ministerio”.

El 30 de marzo de 2007 Colombia firma como país miembro de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de la Asamblea General de las Naciones Unidas y mediante la Ley 1346 de 2009 se aprueba dicha Convención, con esto se vincula al país a que se perfeccione y cumpla lo dispuesto por este vínculo internacional (Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., 2009) incluyéndolo en el Bloque de Constitucionalidad; para lograr este objetivo, y con el fin de cumplir con las normas internacionales del trabajo de la OIT se adoptaron medidas para garantizar que toda persona con alguna discapacidad goce del derecho a la igualdad de oportunidades en el mercado laboral. Para ello, se desarrolló la Política Pública discapacidad, con la cual se espera alcanzar progresivamente, todas las aspiraciones consagradas en la Convención.

En lo referente a los instrumentos de gobierno, la Política Pública Nacional de Discapacidad (Ministerio de Salud y Protección Social, 2015) se entiende como el compromiso del Estado, la sociedad y la familia para crear condiciones que:

- Reduzcan el riesgo de discapacidad
- Reduzcan la vulnerabilidad de individuos y colectivo
- Promuevan la superación de la discapacidad

La política pública define la discapacidad basado en la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y Protocolo Facultativo de la Organización de las Naciones Unidas ONU (2006) como el resultado de las interacciones entre alguna limitación ya sea física o mental y el ambiente social en la que estas interactúan, el cual impide la participación en igualdad de condiciones.

Dentro de los propósitos de estas políticas se tiene: la inclusión Social de Personas con Discapacidad, lo cual permite a esta población acceder a todos los ámbitos sociales en igualdad de condiciones; este proceso se ha incentivado a través de la ley 361 de 1997, artículo 13 de la ley 789 y la ley 14 de 1990, por medio de las cuales se hace referencia a la inserción laboral para reservistas de honor y sensibilización sobre la población en condición de discapacidad en Colombia.

Para llevar a cabo las políticas establecidas el Ministerio de Salud y Protección Social se apoya en Sistema Nacional de Discapacidad el cual “...es el conjunto de orientaciones, normas, actividades, recursos, programas e instituciones que permiten la puesta en marcha de los principios generales de la discapacidad contenidos en la Ley 1145 de 2007” (Ministerio de Protección Social, 2008; párr.. 1).

El Sistema Nacional de Discapacidad está conformado por:

- ✓ El Ministerio de la Protección Social.
- ✓ El Consejo Nacional de Discapacidad

- ✓ Los Comités Departamentales y Distritales de Discapacidad
- ✓ Los Comités Municipales y Locales de Discapacidad

La política pública de discapacidad vela por el cumplimiento de los derechos fundamentales de las personas en condición de discapacidad, a través de las entidades del Estado y la sociedad en general con la ejecución de políticas públicas, basadas en las siguientes estrategias:

Rehabilitación basada en la comunidad: es una estrategia la cual busca la rehabilitación, la igualdad de oportunidades y la integración social de todas las personas en condición de discapacidad. Estas acciones incluyen el punto de vista y trabajo de esta población con sus familias, comunidad y el apoyo del Estado.

Registro de personas con discapacidad: es una herramienta virtual diseñada por el Ministerio a fin de recolectar la información de las personas en condición de discapacidad, con el objetivo de conocer el número de personas con discapacidad y las condiciones en que viven y así planificar acciones para suplir las necesidades y ejecutar programas y proyectos en favor de esta población. Para diciembre de 2013 se habían inscrito 1.062.917 personas de las cuales 534.213 son personas con discapacidad permanente en el movimiento de cuerpo, manos, brazos y piernas.

Adicionalmente se incluyen los siguientes propósitos:

- **Inclusión Social de Personas con Discapacidad:** Este proceso permite a las personas en condición de discapacidad acceder a todos los ámbitos ya sean sociales, culturales, económicos o políticos en igualdad de condiciones. Este proceso se ha incentivado a través de la ley 361 de 1997, artículo 13 de la ley 789 y la ley 14 de 1990, por medio de las cuales se hace referencia a la inserción laboral para reservistas de honor y sensibilización sobre la población en situación de discapacidad en Colombia.

También se han desarrollado acciones estratégicas de inclusión laboral como:

- Ruedas Empresariales, en las cuales se incentiva la vinculación de personas en situación de discapacidad, a través de un equipo técnico de rehabilitadores.
- Círculos de emprendimiento; cuyo fin es fomentar proyectos productivos por departamentos.
- Campañas de divulgación socio laboral, como proceso de sensibilización a fin de promover el acceso de las personas en condición de discapacidad a los diferentes mecanismos de integración laboral y generación de empleo.
- Beneficios al emplear personas en situación de discapacidad: las organizaciones que contraten personas con discapacidad obtendrán:
 - ❖ Ganancias económicas:
 - Deducción de la renta del 200% del valor del salario y prestaciones, si contrata trabajadores con más del 25%.
 - Disminución del 50% en la cuota de aprendices que está obligado a contratar, si emplea aprendices con más del 25%.
 - Gana exclusión del pago sobre los aportes al Régimen del Subsidio familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), si aumenta su nómina respecto al promedio del año 2002 y dentro de los nuevos trabajadores hay personas con discapacidad superior las 25%.
 - Gana preferencia en licitaciones, adjudicación y celebración de contratos públicos y privados, si el 10% de sus empleados están en condición de discapacidad.
 - Gana prelación para recibir créditos o subvenciones del estado, si orienta esos créditos o subvenciones a programas que den empleo a personas con discapacidad.
 - ❖ Mejora imagen corporativa:
 - Emplear personas con discapacidad hace parte de la Responsabilidad empresarial e influye en el balance social de las compañías.
 - La imagen corporativa mejorará por el reconocimiento de la acción social por parte de consumidores y clientes.

Rehabilitación integral: Son todas aquellas acciones dirigidas al individuo y su entorno (familia y comunidad) en sus diferentes ámbitos, promoviendo la prevención, recuperación, e inclusión social, mediante este componente se busca también consolidar y cualificar una red de servicios de rehabilitación integral de acuerdo a las Normas Uniformes de las Naciones Unidas.

Marco Conceptual

Los conceptos relacionados brindan la oportunidad de delimitar el tema y están directamente relacionadas con el objetivo de la investigación. A continuación se relacionan las siguientes variables.

Igualdad

Principio que reconoce a todos los ciudadanos capacidad para los mismos derechos (RAES, 2014).

El Derecho Internacional de los Derechos Humanos, el DIDH, se establece como “Un ideal común por el que todos los pueblos y naciones deben esforzarse”, por primera vez en la historia de la humanidad, se establecen los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales básicos de los que todos los seres humanos deben gozar (Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos, 2015).

La Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL) en su documento Pactos para la igualdad: hacia un futuro sostenible (CEPAL - Comisión Económica para América Latina y El Caribe, 2014) plantea dos grandes retos que enfrenta el desarrollo en América Latina y el Caribe: lograr mayores grados de igualdad y procurar sostenibilidad en la dinámica del desarrollo de cara a las nuevas generaciones. Concluye con un conjunto de propuestas de política de mediano y largo plazo que debieran plasmarse en pactos sociales, instrumentos políticos para implementar, en un contexto democrático, las políticas y reformas institucionales que los países de América Latina y el Caribe requieren para responder a la encrucijada en que se encuentran (CEPAL - Comisión Económica para América Latina y El Caribe, 2014). Lo anterior deriva de la necesidad de brindar igualdad en el campo social, económico y político, sin importar la condición física de las personas.

En Colombia La Constitución Política establece en el Artículo 13 que “todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por

razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica” (Constitución y Ciudadanía, Información para la Ciudadanía Activa, 2013; párr. 1). Es decir, que el Estado debe promover que todos los ciudadanos sin importar su situación gocen de sus derechos y oportunidades dentro de la sociedad.

Exclusión

La exclusión significa que hay grupos que tienen limitado el disfrute de las oportunidades económicas, sociales, culturales y políticas existentes en la sociedad (ONU, 1998), afecta a grupos culturalmente definidos y se encuentra inmersa en las interacciones sociales (BID, 2004). Es un proceso, pues ocurren una serie de eventos que conducen a que una persona, familia o grupo social llegue a vivir situaciones que les impiden participar y realizar el ejercicio pleno de su ciudadanía, en términos de sus derechos y deberes, tiene múltiples causas y se presenta en muy diversas dimensiones (Fabre, 2000).

Las personas en condición de discapacidad se encuentran permanentemente expuestas al aislamiento y discriminación que no les permite ejercer sus libertades y derechos y difícilmente pueden ser partícipes de las actividades de la sociedad en la que viven, acceder a los servicios básicos y recibir protección social y oportunidades en el mercado laboral.

El trabajo se enmarca dentro de la posibilidad de trascendencia de la persona y la definición de un proyecto de vida. Ello se torna fundamental para potenciar la salud física, mental y espiritual del sujeto que encara una integración laboral (Mendía, 2004).

Calidad de Vida Laboral

“La calidad de vida laboral no debe tener tres direcciones opuestas (trabajo, salud y vida), sino una única en la que la meta a conseguir sea humanizar el lugar de trabajo dando respuestas a las necesidades de los trabajadores” (Herrán, 2014; párr. 5). Hace referencia a la humanización del trabajo, entendido esto como la posibilidad de realizar el trabajo bajo condiciones favorables de clima laboral y organizacional, disponiendo de los elementos apropiados para la ejecución de

las labores, seguridad laboral, desarrollo profesional y personal que promuevan la satisfacción del personal.

Condición de Discapacidad

La Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud -CIF, desarrollada por la Organización Mundial de la Salud -OMS, utiliza un enfoque “biopsicosocial”, y define la discapacidad, desde el punto de vista relacional, como el resultado de interacciones complejas entre las limitaciones funcionales (físicas, intelectuales o mentales) de la persona y del ambiente social y físico que representan las circunstancias en las que vive esa persona. La CIF Incluye deficiencias, limitaciones en la actividad y restricciones en la participación. Denotando los aspectos negativos de la interacción entre un individuo (con una condición de salud) y la de los factores contextuales individuales (factores ambientales y personales). (OMS, 2002).

De acuerdo con la Real Academia de la Lengua, una condición es el estado o situación especial en que se halla alguien o algo (Herrán, 2014). Respecto a las personas en situación o condición de discapacidad, este termino es usado para no utilizar vocabulario despectivo o irrespetuoso hacia dicha población.

Discapacidad en la Organización

Las personas en condición de discapacidad presentan limitantes para acceder a vacantes dentro de las organizaciones. Actualmente las empresas que asumen el reto de contratar a personas en condición de discapacidad, no solo son responsables socialmente, si no que a su vez ganan para su empresa un personal comprometido y responsable, mejora su clima laboral, adquiere una excelente imagen corporativa, mayor posicionamiento en el mercado, beneficios legales como deducción de la renta, disminución en la cuota del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), preferencia en licitaciones, prelación en créditos. (Ley 361 de 1997).

Metodología De Investigación

Una vez evaluadas las variables y los objetivos, se ha determinado que esta investigación es de tipo cuantitativo, ya que “...se basa en un tipo de pensamiento deductivo, que va desde lo general a lo particular, utilizando la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente... confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadísticas para establecer con exactitud, patrones de comportamiento de una población” (Instituto Tecnológico de Sonora - ITSon, 2015; párr. 1).

Adicionalmente dentro de sus características principales, la investigación cuantitativa “...asume una postura objetiva, estudia conductas y otros fenómenos observables...” (Instituto Tecnológico de Sonora - ITSon, 2015; párr. 1). A través de las respuestas obtenidas en las encuestas, la observación e investigación documental se puede obtener información sobre la percepción de los clientes, colaboradores y empleados de RRHH acerca del contexto actual que rodea a las personas en condición de discapacidad, así como de las políticas nacionales e internacionales referentes a esta población en cuanto a su contratación y vinculación laboral, los cuales dan la base para el informe y las sugerencias que se entregarán al Banco de Occidente una vez culmine el proceso de investigación.

Debido a la naturaleza del problema, la tipología a implementar es de tipo descriptivo, ya que “describe los hechos como son observados” (Ferrer, 2010; párr. 4) la información a tratar es de carácter narrativo, informativo y de observación, por lo tanto la tipología a implementar es de tipo descriptivo, ya que esta “consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables” (Morales Frank, 2015; párr. 6).

Fases De Investigación y Estrategias Metodológicas

Fase documental. Durante esta fase se realizará la recolección, selección y clasificación de información relevante para el desarrollo de este proyecto tanto de fuentes primarias y

secundarias, teorías que soporten la investigación, políticas públicas, normatividad internacional, nacional y mención de casos de éxito.

Para el desarrollo de esta fase se aplicarán las siguientes estrategias:

- Observación documental
- Revisión bibliográfica y documental
- Elaboración de ficha de bibliográfica

Fase de Gestión. En esta fase se identificarán las oficinas con infraestructura adecuada para la vinculación de personas en condición de discapacidad.

Las estrategias elegidas para el desarrollo de esta fase son la selección aleatoria de oficinas del Banco de Occidente a nivel Bogotá, preferiblemente aquellas ubicadas en centros comerciales.

Encuesta. Esta fase de gestión, incluye el diseño y aplicación de encuestas a una muestra representativa a clientes actuales y potenciales, colaboradores y funcionarios del área de recursos humanos, los cuales se detallarán en los resultados de las encuestas. El objetivo principal de este instrumento es medir la percepción de estos grupos frente a la contratación de personas en condición de discapacidad física y la afectación en sus diferentes ámbitos. (Ver Anexos 2, 3 y 4)

Para tal fin, se aplicarán las siguientes estrategias:

- Diseño y montaje de las encuestas para clientes y colaboradores en página web de encuestas (SurveyMonkey - 2015).
- Distribución de la encuesta a clientes actuales y potenciales a través de redes sociales (Facebook, LinkedIn, Correo electrónico).
- Distribución de la encuesta a colaboradores del banco vía correo electrónico.
- Aplicación presencial de las encuestas a funcionarios del departamento de recursos humanos del Banco de Occidente
- Recolección de información a través de la página web de encuestas.

Organización y análisis de información. Esta fase incluye la recolección de la información en materia documental y de los instrumentos de fuentes primarias, para su posterior clasificación, generación de estadísticas y análisis de las mismas, según la relación con las variables de investigación.

Dentro de las estrategias se incluyen el uso de las herramientas brindadas por la página web de encuestas que lleva un conteo de las respuestas recibidas, así como la generación automática de gráficos, datos porcentuales y totales, estas herramientas son útiles para la encuesta de clientes así como para la encuesta de colaboradores. Igualmente se tabularán los resultados en Excel para establecer margen de error en las encuestas y generar gráficos según necesidad.

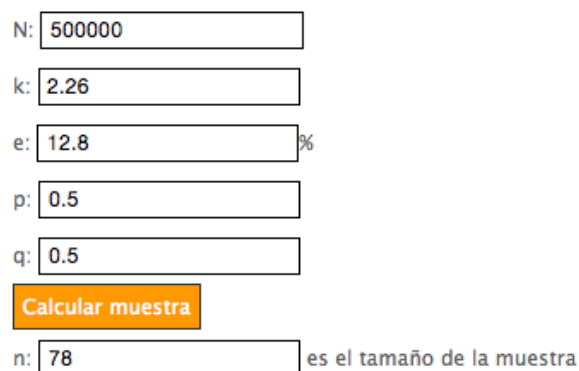
Posteriormente se organizan los resultados obtenidos en las diferentes encuestas de acuerdo a las variables de la investigación y se proceder con el análisis de preguntas para comprender de una forma más clara los resultados obtenidos.

Informe final. Presentar las recomendaciones de RSE y política de vinculación de personas en condición de discapacidad que podría implementar el Banco de Occidente.

Población y Muestra

El Banco de Occidente cuenta con más de 500.000 clientes a nivel nacional (Grupo Aval, 2015). Con el fin de determinar la muestra para esta investigación se utiliza la herramienta propuesta por Feedback Networks Technologies (2013)³ en la cual se tuvo en cuenta un error muestral deseado de 12.8% y un nivel de confianza del 96% y se determinó una muestra de 78 personas ubicadas en la ciudad de Bogotá.

³ Los valores relacionados para la obtención de la muestra son los siguientes; N: Tamaño de la población; k: constante que depende del nivel de confianza asignado; e: error muestral deseado; p: proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura; q: proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$; n: tamaño de la muestra. Para mayor información, consultar el sitio web: Feedbacknetworks.com. Recuperado de: <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calculador.html>



N: 500000
k: 2.26
e: 12.8 %
p: 0.5
q: 0.5
Calcular muestra
n: 78 es el tamaño de la muestra

Gráfico 1 Tamaño muestra, entrevista clientes (Feedback Networks Technologies 2013)

En Bogotá la entidad tiene 3176 empleados, por lo tanto se estableció una muestra de 30 colaboradores, de los cuales 5 pertenecen al área de Recursos Humanos de la organización.

Variables De Análisis

Por ser una investigación cuantitativa se establecen como parte fundamental de la investigación las siguientes variables de análisis:

1. Vinculación laboral de personas en condición de discapacidad
2. Igualdad-Exclusión
3. Implicación de discapacidad en la organización
4. Beneficios sociales y económicos para la organización

Resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a clientes, colaboradores y empleados del área de Recursos Humanos, los cuales servirán para llevar a cabo la discusión, conclusiones y recomendaciones pertinentes para el proyecto.

Encuesta Clientes

Generalidades, edad. La mayor participación de clientes en las encuestas corresponde a una población entre los 25 y 35 años de edad, representando el 51%. Así mismo la menor participación la tuvieron los clientes mayores a 65 años con una participación del 1.3%.

¿Es cliente del Banco de Occidente? De las 78 personas encuestadas se identificó que el 63% no son clientes Banco de Occidente, mientras que el 37% restante afirmó tener algún vínculo directo como cliente con Banco de Occidente.

Pregunta 1 – Medición percepción equidad en procesos de selección con las personas en condición de discapacidad en el mercado laboral Colombiano. Teniendo en cuenta que la medición se estableció en una escala de 1 a 5. Esta pregunta tuvo inclinación en la escala número 2 con una participación del 41.0%, lo que indica que 32 personas encuestadas consideraron que actualmente los procesos de selección en el mercado laboral Colombiano no son equitativos para las personas en condición de discapacidad. Y solo una persona considera lo contrario dando una calificación de 5.

Pregunta 2 – Medición percepción nivel de discriminación. Se presenta inclinación en la calificación 4 y 5 con una participación de 27% y 30% respectivamente, lo que indica que 44 personas consideraron que si existe discriminación hacia las personas en condición de discapacidad dentro de los procesos de selección en el mercado laboral Colombiano.

Pregunta 3 – Medición nivel de confianza en atención al público por personas en condición de discapacidad. El 46% de las personas encuestadas manifestó tener un alto nivel de confianza, mientras que solo el 5% manifestó tener un nivel de confianza bajo al ser atendido por una persona en condición de discapacidad.

Pregunta 4 – Medición nivel de percepción participación laboral. El 48.7% de los encuestados considera que el nivel de participación laboral de las personas en condición de discapacidad en Colombia es bajo y el 32% considera que es muy bajo, esto datos sugieren que en general la percepción de vinculación laboral de esta población es mínima.

Pregunta 5 – Medición de favorabilidad proyecto de inclusión laboral. Según el registro, el 63% de los encuestados consideran altamente favorable un proyecto de inclusión laboral para las personas en condición de discapacidad, tan solo el 2.5% sería indiferente ante este tipo de proyectos, es decir se generaría un alto interés por las organizaciones o instituciones que se preocupen por mejorar las oportunidades de empleo de esta población altamente vulnerada y excluida.

Pregunta 6 – Medición fidelidad clientes actuales. De las personas encuestadas y que afirmaron ser clientes del Banco de Occidente cerca de la mitad (47.2%) indicaron que tendrían un alto nivel de fidelidad ante la entidad si implementará un proyecto de inclusión laboral para las personas en condición de discapacidad sería alto, sin embargo un 22.2% sería indiferente ante este hecho.

Pregunta 7 – Medición interés de vinculación clientes potenciales. Con respecto a los clientes potenciales los registros indican que el 30% de los encuestados estarían interesados y el 28% altamente interesados en vincularse al Banco si se implementará un proyecto de inclusión laboral dentro de la organización.

Por lo tanto el impacto social y a su vez económico que tendría el Banco sería importante ya que podría ser reconocida por ser una empresa socialmente responsable, adicionalmente gran

parte de sus clientes actuales tendrían mayor grado de lealtad y la cantidad de nuevos clientes también se vería afectada positivamente.

Encuesta Colaboradores

Generalidades. En el grupo de colaboradores la encuesta se aplicó a 25 trabajadores de la organización, el 38% pertenecen a cargos auxiliares y el 21% a cargos de analistas, es decir, el 56% pertenece al nivel administrativo de la organización.

Pregunta 4 – Percepción nivel de inclusión laboral. De 25 funcionarios encuestados el 44% califico con nivel 2 y el 40% con el nivel 3 respectivamente, lo que significa que los funcionarios consideran bajo el nivel de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad en el mercado laboral colombiano. No se presentó calificaciones 4 y 5 evidenciando que no hubo consideración de un nivel alto.

Pregunta 5 – Percepción Importancia de implementación de proyectos de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad por parte del Banco de Occidente. El 64% De los funcionarios encuestados considero muy favorable la implementación de un proyecto de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad, tan solo el 8% no lo considera favorable.

Pregunta 6 – Medición nivel de compromiso en adaptación. El nivel de compromiso de los funcionarios para ayudar a la adaptación de esta población es favorable, representado en calificaciones 4 y 5 con una participación del 92%.

Pregunta 7 – Medición nivel de comodidad frente a personas en condición de discapacidad. El 60% de los funcionarios manifiesta comodidad, mientras que solo el 4% no tendría comodidad al trabajar en la misma área con personas en condición de discapacidad.

Pregunta 8 – Percepción de influencia en el clima laboral. El 72% de los funcionarios manifiesta que no influiría en el clima laboral de la organización la vinculación de personas en condición de discapacidad, y solo el 28% de los funcionarios manifiesta lo contrario.

Pregunta 9 – Comentarios adicionales. A continuación se relacionan algunas de las observaciones realizadas por los funcionarios acerca de la encuesta:

- Para este tipo de proyectos se requiere una inversión para adecuación física en las áreas.
- Las personas en condición de discapacidad pueden aportar igual o más que una persona que no posee ninguna discapacidad física.
- No se afectan las competencias laborales
- No se afecta el clima laboral de la organización
- Es una muy buena iniciativa

Encuesta Funcionarios Recursos Humanos

Generalidades. La encuesta se aplicó a 5 funcionarios del área de Recursos Humanos, quienes a diario tienen contacto con los funcionarios de la organización y de quienes se considera importante conocer su percepción.

Pregunta 1 – Percepción nivel de inclusión laboral. El 100% de los encuestados consideran que hay nivel de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad mínimo en el mercado laboral colombiano, siendo el nivel 2 la calificación más representativa con una participación del 80% y el nivel 1 con participación del 20% respectivamente.

Pregunta 2 – Importancia de la inclusión laboral como Política de Responsabilidad Social. El 80% de los encuestados consideran que si es importante un proyecto de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad como política de Responsabilidad Social, siendo el nivel 5 el nivel de mayor participación con un 80% de favorabilidad seguido del nivel 4 con una participación del 20%.

Pregunta 3 – Interés de la Organización por implementar proyectos de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad. El 50% de los encuestados se encuentran en el nivel 3, lo que representa un nivel medio de interés por implementar proyectos en condición de discapacidad, sin embargo, de acuerdo a las observaciones que se apreciarán en la pregunta número 5, la inclinación por el nivel 3 se basa en la actual estructura física que maneja la organización lo que imposibilita el desplazamiento y las adecuaciones acordes a la necesidad de este tipo de población.

Pregunta 4 – Nivel de afectación del desempeño de los funcionarios de la Organización. El 80% de los encuestados consideran que no se afecta el desempeño de los funcionarios al vincular personas en condición de discapacidad a la organización, siendo el nivel 1 el más representativo con el 60% seguido del nivel 2 con el 20% respectivamente.

Pregunta 5 – ¿Porque considera usted que no se ha implementado políticas de inclusión laboral para personas en condición de discapacidad en la organización?. Para esta pregunta los encuestados mencionan lo siguiente:

- Se presenta limitación por la actual estructura física de las instalaciones de la organización.
- Realizar adecuaciones implica que la organización debe asumir costos por remodelación.
- No hay una política establecida para la implementación

A pesar que la organización no cuenta con una política de vinculación establecida para personas en condición de discapacidad, tampoco es excluyente en las mismas, es decir, dentro de sus procesos de selección de personal no discrimina a los candidatos por algún tipo de limitación física.

La Organización actualmente cuenta con un programa de responsabilidad social empresarial llamado planeta azul “defendiendo y protegiendo el Medio Ambiente, luchan por un futuro mejor para nuestra Nación” (Planeta Azul, 2015; párr. 1).

Matrices De Resultados

GRUPO CLIENTES	
PREGUNTAS	ANÁLISIS DE RESULTADOS
IGUALDAD – EXCLUSIÓN	
1. ¿Qué tan equitativos considera los procesos de selección con las personas en condición de discapacidad en el mercado laboral colombiano? El 41% (32 personas) calificó con nivel 2 - bajo nivel de equidad	De acuerdo a las respuestas de los clientes, se puede deducir que: si bien la equidad no es inexistente, falta mucho por trabajar para incluir aún más a la población en condición de discapacidad en el mercado laboral colombiano y trabajar en los aspectos de igualdad y equidad, así como en la reducción del nivel de discriminación que se percibe actualmente.
2. ¿Considera que existe discriminación hacia las personas en condición de discapacidad en los procesos de selección en el mercado laboral colombiano? El 29% (23 personas), calificó con nivel 5 - existe discriminación	Con el lanzamiento en marzo del presente año del Plan Presidencial de Inclusión para Personas con Discapacidad por parte del Gobierno Colombiano el cual "busca promover la coordinación entre entidades - y entre diferentes sectores - para que sumen fuerzas en vez de duplicar esfuerzos...", se tiene por objeto beneficiar a todos los colombianos en condición de discapacidad así como brindar acompañamiento a integrantes de las fuerzas armadas víctimas del conflicto, y promover estrategias y programas para miembros de la fuerza pública con discapacidad (Urna de Cristal, 2015), con lo cual se espera que haya mayor equidad para esta población en el mercado laboral colombiano.
3. ¿Cuál es su nivel de confianza al ser atendido en algún espacio de servicio al público por personas en condición de discapacidad? El 46% (36 personas), seleccionaron nivel 5 - existe confianza	Este resultado demuestra que una situación de discapacidad no influye en la confianza o apreciación de los clientes y puede por tanto relacionarse con la teoría de Martha Alles referente a la Gestión por Competencias y la teoría de Martha Nussbaum de Crear Capacidades, que como se mencionó en el marco teórico del presente documento, se refieren a la persona en sí misma, en sus habilidades y las capacidades con que cuenta para relacionarse en el entorno.
4. ¿Qué nivel de participación laboral de personas en condición de discapacidad, considera usted que existe en Colombia? El 49% (38 personas), seleccionaron nivel 2 - bajo nivel de participación.	De acuerdo con la percepción de los clientes, es evidente, que la participación en el mercado laboral colombiano sigue siendo baja y está muy relacionada con el conocimiento de equidad y discriminación que se plantean en las preguntas iniciales. Igualmente se sustenta en el resultado obtenido en la encuesta realizada por Trabajando Colombia, la cual demuestra que solo el 36% de empresas en Colombia contratan personal en condición de discapacidad (Empleos Trabajando.com Colombia, 2015), lo cual demuestra que aún existe una baja participación en el mercado laboral colombiano para esta población.
BENEFICIOS SOCIALES Y ECONÓMICOS PARA LA ORGANIZACIÓN	
6. ¿Si este proyecto fuera implementado por el Banco de Occidente generaría	Esta consideración de los clientes actuales de la organización permite deducir que un proyecto de

<p>mayor fidelidad respecto a su continuidad como cliente con esta entidad? El 47% (17 personas), seleccionaron el nivel 5 – mayor fidelidad.</p>	<p>inclusión laboral lograría que la fidelidad se incremente y por lo tanto su continuidad con el banco, lo cual podría en primer lugar mantener los beneficios económicos generados por sus clientes actuales debido a la posibilidad de retenerlos aún más y en segundo lugar traer beneficios sociales para la organización, como por ejemplo: mayor reconocimiento y participación en causas sociales e identificación de la organización como una entidad con Responsabilidad Social hacia población en condición de discapacidad, ya sea en organización de ruedas de emprendimiento o ayudando a la rehabilitación integral.</p>
<p>7. ¿Si este proyecto fuera implementado por el Banco de Occidente, estaría usted interesado en vincularse como cliente de dicha entidad? El 30% (15 personas), seleccionaron el nivel 4 – interés en vincularse.</p>	<p>Es evidente que un porcentaje importante de clientes potenciales estaría dispuesto a vincularse como cliente del banco, lo cual podría incrementar sus operaciones financieras y por lo tanto sus ingresos.</p> <p>Sin embargo, no existe en este momento una forma de determinar un porcentaje de crecimiento en los ingresos de la organización, pues esto dependerá de los productos adquiridos (ahorro, crédito) y los montos que cada nuevo cliente decida consumir o ahorrar en la entidad.</p>

VINCULACIÓN LABORAL DE PERSONAS EN CONDICIÓN DE DISCAPACIDAD

<p>5. ¿Qué tan favorable considera un proyecto de inclusión laboral para personas en condición de discapacidad? El 63% (49 personas), seleccionaron nivel 5 - consideran favorable el proyecto.</p>	<p>Ya que más del 50% de los encuestados consideran favorable la implementación de un proyecto de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad, se presentarán una serie de sugerencias piloto para la inclusión laboral de esta población.</p>
---	---

GRUPO COLABORADORES	
PREGUNTAS	ANÁLISIS DE RESULTADOS
IGUALDAD – EXCLUSIÓN	
8. ¿Qué nivel de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad, considera usted que existe en el mercado laboral colombiano? El 44% (11 colaboradores) calificó con nivel 2 - bajo nivel de inclusión.	Cerca de la mitad de los colaboradores encuestados perciben que existen barreras de tipo social como la falta de visibilidad de esta población, lo cual se ve reflejado en falta de igualdad y equidad frente a los demás, barreras desde los recursos físicos en las que se incluyen la falta de infraestructura y falta de accesibilidad, además se evidencia el poco de intereses en las organizaciones por contratar a esta población. Todos estos factores impiden a la población en condición de discapacidad participar en igualdad de condiciones en el mercado laboral, en contravía con la extensa normatividad nacional e internacional sobre la inclusión laboral de esta población,
11. Si esta persona trabajara en su área/departamento, ¿cuál sería su nivel de comodidad? El 60% (15 colaboradores), calificó con nivel 5 – alto nivel de comodidad.	El 60% de los colaboradores del Banco de Occidente indican que tendrían un alto nivel de comodidad trabajando con una persona en condición de discapacidad, es decir la gran mayoría aceptaría sin ningún inconveniente tener como compañero de trabajo a una persona de esta población; por lo tanto la interacción entre los trabajadores actuales y las personas en condición de discapacidad tendría una alta aceptación y nivel tolerancia ante las diferencias, eliminando barreras de actitud y entorno que generalmente son factores de exclusión para estas personas.
IMPLICACIÓN DE DISCAPACIDAD EN LA ORGANIZACIÓN	
10. ¿Cuál sería su nivel de compromiso para ayudar a la adaptación de esta población en la organización? El 60% (15 colaboradores), seleccionaron nivel 5 – alto nivel de compromiso	De acuerdo a los resultados de la encuesta el 60% de los trabajadores tendrían un alto nivel de compromiso para ayudar a la adaptación de la población en condición de discapacidad. Este punto es muy importante para la organización ya que sus colaboradores no están solo interesados en que el Banco implemente un proyecto de inclusión laboral, sino que adicionalmente están dispuestos a prestar la ayuda necesaria para que las personas en condición de discapacidad contratadas puedan ejecutar sus tareas sin inconveniente, incluyéndolos en su entorno laboral como un compañero mas, favoreciendo así una adaptación progresiva.
12. ¿Considera que la vinculación laboral de personas en condición de discapacidad influiría en alguna medida en el clima laboral que existe en la organización? Un 32% (8 colaboradores), seleccionaron nivel 1 – muy baja influencia en clima laboral, otro 32% (8 colaboradores) calificaron nivel 3 – nivel medio de influencia.	La relevancia de est estudio nos indica que el 32% de los trabajadores considera que la vinculación de personas en condición de discapacidad tendría una influencia casi nula en el clima laboral de la organización, sin embargo es interesante reconocer que la misma cuantía de los encuestados opina que se tendría un influencia media en este importante factor de la organización.

Estos resultados se puede atribuir a la preocupación expresada de algunos de los trabajadores encuestados quienes argumentaron que aunque es un gran proyecto no existe actualmente los requerimientos organizacionales de infraestructura, capacitación y comunicación requeridos para esta población, lo cual dificultaría el desempeño del trabajador con discapacidad afectando así factores importantes del buen clima organizacional del Banco.

VINCULACIÓN LABORAL DE PERSONAS EN CONDICIÓN DE DISCAPACIDAD

10. ¿Cuál sería su nivel de compromiso para ayudar a la adaptación de esta población en la organización? El 60% (15 colaboradores), seleccionaron nivel 5 – alto nivel de compromiso

De acuerdo a los resultados de la encuesta el 60% de los trabajadores tendrían un alto nivel de compromiso para ayudar a la adaptación de la población en condición de discapacidad. Este punto es muy importante para la organización ya que sus colaboradores no están solo interesados en que el Banco implemente un proyecto de inclusión laboral, sino que adicionalmente están dispuestos a prestar la ayuda necesaria para que las personas en condición de discapacidad contratadas puedan ejecutar sus tareas sin inconveniente, incluyéndolos en su entorno laboral como un compañero mas, favoreciendo así una adaptación progresiva

9. ¿Considera usted importante que el Banco de Occidente implemente proyectos de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad? El 64% (16 colaboradores), calificaron nivel 5 – muy importante

Para el 64% de los colaboradores encuestados es muy importante que el Banco de Occidente implemente proyectos de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad, es decir existe alta aceptación por parte de los trabajadores para que el Banco sea pionero en esta clase de proyectos en el sector financiero, lo cual podría estar atado a la RSE, y adicionalmente obtendrían diferentes beneficios, ya sea económicos, mejoramiento imagen corporativa, y demás beneficios explicados en este documento

EMPLEADOS DE RECURSOS HUMANOS	
PREGUNTAS	ANÁLISIS DE RESULTADOS
IGUALDAD – EXCLUSIÓN	
13 ¿Qué nivel de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad, considera usted que existe en el mercado laboral colombiano? El nivel 2 obtuvo la calificación más representativa con una participación del 80% y el nivel 1 con participación del 20% respectivamente	De acuerdo a los resultados se evidencia que el 80% de los encuestados considera que la inclusión laboral de personas en condición de discapacidad en el mercado laboral es muy baja. Esta percepción está basada en los ejemplos visibles en empresas/organizaciones que tienen atención al público.
15 ¿En qué medida estaría la organización interesada en implementar proyectos de inclusión laboral para personas en condición de discapacidad? El 50% de los encuestados se encuentran en el nivel 3.	Los resultados presentan que el 50% de los encuestados consideran nivel medio de interés por implementar proyectos en condición de discapacidad., determinado por la situación actual de la organización en cuanto a estructura física, donde aún no se cuenta con el acondicionamiento físico de la estructura del edificio, así como lo es, accesos a entradas, baños y oficinas, entre otros. También es representativo que aún no cuentan con políticas establecidas para tal fin.
IMPLICACIÓN DE DISCAPACIDAD EN LA ORGANIZACIÓN	
14 ¿Considera usted importante que las Organizaciones implementen proyectos de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad como Política de Responsabilidad Social Empresarial? El nivel 5 el nivel de mayor participación con un 80% de favorabilidad.	El 80% de los encuestados consideran que si es importante un proyecto de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad como política de Responsabilidad Social. Esto debido a que se considera importante vincular a la vida laboral a esta población, ya que se ha evidenciado que presentan mayor agradecimiento, compromiso, y buena actitud, lo cual es valioso para las organizaciones y su buen nombre ya que a través de la RSE se puede entablar una mejor relación con la comunidad y así mejorar su impacto social y posicionamiento en el mercado.
16. ¿Cree usted que la vinculación laboral de personas en condición de discapacidad puede afectar el desempeño de los demás funcionarios? El nivel 1 el mas representativo con el 60% seguido del nivel 2 con el 20% respectivamente.	El 80% de los encuestados consideran que no se afecta el desempeño de los funcionarios al vincular personas en condición de discapacidad a la organización.
BENEFICIOS SOCIALES Y ECONÓMICOS PARA LA ORGANIZACIÓN / VINCULACIÓN LABORAL DE PERSONAS EN CONDICIÓN DE DISCAPACIDAD	
17. ¿Porque considera usted que no se ha implementado políticas de inclusión laboral para personas en condición de discapacidad en la organización?	El Banco de Occidente actualmente tiene como proyecto de responsabilidad social “planeta azul”, por otro lado, actualmente la organización no cuenta con la estructura y las políticas adecuadas para tal fin.

Análisis De Resultados

Una vez revisados los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los diferentes grupos de interés, se hacen evidente los siguientes puntos clave de acuerdo a las variables de investigación:

Igualdad y Exclusión

De acuerdo con la percepción de los grupos encuestados, la población en condición de discapacidad no cuenta con todas las garantías de igualdad en procesos de selección lo cual conlleva a la existencia de exclusión dentro de dichos procesos.

Esta percepción se puede relacionar con diferentes situaciones:

- a. Dificultad en el acceso a vacantes.
- b. Inexistencia de procesos de selección y vinculación especializados para personas en condición de discapacidad.
- c. Falta de visibilidad de personas en condición de discapacidad ya contratadas en las organizaciones.
- d. Posible desinterés de las organizaciones nuevas y ya existentes por diseñar, crear o modificar la infraestructura de sus oficinas a favor de esta población.

Igualmente hay que considerar que si bien cada empresa cuenta con políticas de selección establecidas, pocas organizaciones especifican dentro de las mismas normas encaminadas exclusivamente a la vinculación de personas en condición de discapacidad, lo cual puede influir en la decisión de una persona perteneciente a esta población sobre si es viable o no aplicar a las vacantes, sin saber si realmente contará con todos los elementos necesarios (sean elementos físicos, psicológicos o emocionales) para llevar a cabo su labor comodamente dentro de la organización. En este caso es importante que las empresas diseñen sus puestos de trabajo, procesos de selección y vinculación y perfiles de vacantes con base en el Modelo de Gestión por Competencias y en Teoría de Capacidades, que como ya se expuso en el marco teórico, se concentran en la persona como agente de cambio a través del Ser, el Saber y el Hacer

(Universidad del Rosario, 2008), así como en las oportunidades disponibles para cada ser humano.

Implicación De Discapacidad En La Organización

A nivel organizacional, en el Banco de Occidente existe una aceptación tanto de colaboradores como de los empleados del área de Recursos Humanos hacia las personas en condición de discapacidad y se evidencia un alto nivel de compromiso para ayudar en su proceso de adaptación a la organización si se implementara un proyecto para su vinculación.

Sin embargo, se deben considerar algunos aspectos nombrados por los mismos encuestados, que dificultarían la selección y vinculación de este grupo: infraestructura, capacitación y comunicación especializada para esta población.

En aspectos como Clima Laboral y Desempeño, tanto colaboradores como los empleados de Recursos Humanos coindicen en que no se verían afectados negativamente. Adicionalmente, los colaboradores consideran que un proyecto de vinculación laboral de personas en condición de discapacidad implementado por el Banco lo podría ubicar como la primera entidad bancaria en diseñar e implementar procesos de selección y vinculación específicos para esta población.

Sería viable ampliar el programa de RSE con el que cuenta actualmente el Banco a través de un enfoque para población en condición de discapacidad, que como se expuso en el marco teórico, se concentraría en inclusión laboral y contratación, accesibilidad universal, relaciones con proveedores y subcontratistas y la acción social del mismo.

Beneficios Sociales y Económicos Para la Organización

De acuerdo a las observaciones como resultado de la encuesta, se evidenció que actualmente el Banco tiene como principal enfoque de RSE su proyecto "Planeta azul" el cual se centraliza en defender y proteger el medio ambiente. Sin embargo hasta el momento la Organización no se ha focalizado en la inclusión laboral de personas en condición de discapacidad. Como principal

razón de acuerdo a los encuestados se tiene que es por la falta de infraestructura en sus oficinas a nivel nacional.

En este punto es importante que el Banco pueda evaluar el alto impacto económico y social que tendría si logra una efectiva inclusión laboral de las personas en situación discapacidad, lo que sin duda, contribuiría a realizar las inversiones necesarias en la infraestructura y demás barreras que se perciben actualmente.

De acuerdo al “Estudio: factores para la inclusión de las personas con discapacidad” de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se considera que dentro de los principales beneficios sociales que se generan con esta clase de proyectos son: mejor reputación e imagen ante consumidores y clientes, mayor productividad, mayor desarrollo de valor competitivo frente a clientes y sociedad, aumento de la masa productiva del país e influencia positiva como tal en el balance social del Banco. De igual manera un estudio realizado en 1999 por la Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA) (Acción RSE, 2005) indicó que las empresas que tienen contratadas personas en condición de discapacidad percibieron que esta población es un 87% más responsable que las demás, tienen un 74% menos de ausentismo laboral, son un 72% más puntual y su calidad de trabajo es un 63% mejor.

Finalmente el Banco tendrá beneficios económicos por emplear a esta población altamente vulnerada de acuerdo a la Política Pública Nacional de Discapacidad (ley 361 de 1997, artículo 13 de la ley 789 y la ley 14 de 1990) en la cual se estipulan los beneficios tributarios, en reducción de pago de parafiscales y demás que sin duda significarían un importante ahorro para la organización y de esta manera pueden evaluar el costo/beneficio de acuerdo a las inversiones que tendrían que realizar al iniciar el proyecto versus los ahorros presentados, y adicionalmente deben tener en cuenta el impacto en la fidelización de clientes actuales y la atracción de nuevos clientes que también se traduce en ganancias económicas.

Vinculación Laboral de Personas en Condición de Discapacidad

De acuerdo a los resultados de las encuestas, se evidencia que si existe un interés por apoyar proyectos que impulsen la inclusión de personas en condición de discapacidad a las

organizaciones, teniendo en cuenta que este tipo de población presenta alto sentido de pertenencia, buena disposición y actitud constante frente al servicio; “Es indiscutible el gran potencial, competencias, responsabilidad y compromiso que tienen este tipo de trabajadores independientemente de su condición. En algunas ocasiones, incluso llega a superar el de empleados sin ninguna condición de discapacidad” (Trabajo y Educación, 2015; párr. 5). Así mismo, se evidencia por parte de los funcionarios que no se afecta negativamente el clima laboral.

La organización tiene muy presente la calidad de vida laboral con la que debe contar una persona que se vincule bajo condición de discapacidad, como lo es acceso fácil a las instalaciones, un puesto de trabajo acorde a su condición y políticas de vinculación claras.

F.J.Herran en su artículo “Calidad de Vida Laboral. Trabajo, salud y vida” del 6 de Julio de 2014, hace referencia a la humanización del trabajo, "entendido esto como la posibilidad de realizar el trabajo bajo condiciones favorables de clima laboral y organizacional, disponiendo de los elementos apropiados para la ejecución de las labores, seguridad laboral, desarrollo profesional y personal que promuevan la satisfacción del personal” .De acuerdo a lo anterior, actualmente la organización no cuenta con la adecuación de infraestructura como en políticas para brindar calidad de vida laboral, sin embargo, en ninguna medida es excluyente en sus actuales políticas de vinculación.

Segun estudio realizado por la organización Trabajando.com Colombia, solo el 36% de las empresas colombianas contratan personas en condición de discapacidad. Estas lo hacen en mayor porcentaje en el área administrativa, de servicio al cliente, y producción. Un 41% de los y empresarios afirmó que su empresa pertenece al sector de servicios, un 13% al de comercio, 12% al industrial, 10% al de comunicaciones, 6% al de la construcción, un 5% al sector solidario, 4% al sector financiero, otro 4% al de transporte, 3% al sector agropecuario y el 2% restante al sector minero y energético (Empleos Trabajando.com Colombia, 2015). Lo anterior indica la gran oportunidad que el Banco de Occidente tiene para incursionar en RSE enfocado a la vinculación de personas en condición de discapacidad.

Discusión

No cabe duda que las organizaciones deben en este momento enfocar sus procesos de Desarrollo Humano en aspectos como equidad, accesibilidad e imparcialidad, de tal forma que sin importar raza, etnia, género o condición de discapacidad todos los aspirantes puedan participar en los procesos de selección que se realicen. Por lo tanto, en los siguientes apartes se desarrollarán los objetivos planteados a fin de responder a la problemática trazada: ¿Qué beneficios sociales y económicos trae para el Banco de Occidente incluir en sus procesos de selección políticas de vinculación de personas condición de discapacidad?.

En cuanto al primer objetivo: Evidenciar las ausencias de posibilidades de vinculación para personas en condición de discapacidad en el Banco de Occidente, una vez evaluados los resultados obtenidos por cada variable se evidencian los siguientes aspectos que limitan la vinculación de personas en condición de discapacidad a la organización:

- a. Las instalaciones del Banco no cuentan con la infraestructura apropiada para el acceso de personas en condición de discapacidad física, como son: rampas, baños, puestos de trabajo y puertas de acceso aptos.
- b. Realizar modificaciones de infraestructura implicaría una inversión económica, la cual en este momento no se podría asumir teniendo en cuenta la inversión realizada en el cambio de imagen corporativa en el año 2014.
- c. Las políticas de vinculación no especifican parámetros respecto a la selección y contratación de esta población.
- d. Su programa de RSE actualmente está enfocado en el cuidado del medio ambiente, específicamente del recurso hídrico (programa Planeta Azul).
- e. Ventas y Servicios S.A. filial del Banco de Occidente, actualmente realiza procesos de vinculación de personas con enfoque diferencial⁴ (Ventas y Servicios, 2015), por lo cual,

⁴ “Una conceptualización bien fundamentada debe empezar por decir que el enfoque diferencial tiene un doble significado: es a la vez un método de análisis y una guía para la acción. En el primer caso, emplea una lectura de la realidad que pretende hacer visibles las formas de discriminación contra aquellos grupos o pobladores considerados diferentes por una mayoría o por un grupo hegemónico. En el segundo caso, toma en cuenta dicho análisis para brindar adecuada atención y protección de los derechos de la población.” Este enfoque está diseñado para evaluar las

se inclinan por mantener la contratación de este tipo de población a través de dicha organización.

Respecto al segundo objetivo planteado: Presentar las recomendaciones de RSE y políticas de vinculación de personas en condición de discapacidad que podría implementar el Banco de Occidente, a continuación se relacionan tres ejemplos exitosos de organizaciones que de acuerdo al informe “Discapacidad en el lugar de trabajo: prácticas de las empresas” publicado por la Oficina Internacional del Trabajo – Ginebra (2011), reconoce a las empresas que a nivel mundial desarrollan planes de vinculación laboral para población en condición de discapacidad en pro de mantener una fuerza laboral diversa, demostrando la viabilidad comercial de la contratación de personas en condición de discapacidad y los beneficios que estos proporcionan a la organización, implementando proyectos de RSE enfocados al beneficio y desarrollo de sus comunidades, especialmente a personas en condición de discapacidad.

- **Ernst & Young:** cuenta con una política de contratación y retención de personal integral en la cual se garantiza que todas las personas sin importar sexo, estado civil, orientación sexual, religión, discapacidad, entre otras, tengan igualdad de oportunidades en las vacantes ofertadas. Su infraestructura brinda todas las condiciones de accesibilidad necesarios para personas en condición de discapacidad y las nuevas instalaciones son diseñadas y construidas bajo dichos parámetros. Promueven una cultura integradora en la cual brindan capacitación respecto a la forma de comunicarse con esta población, distribuyendo manuales de protocolo que indican que debe o no decirse, trato con personas con discapacidad, manejo de teleconferencias y programas de sensibilización en la materia. Lo anterior, contribuye al bienestar de la población en condición de discapacidad, mejorando su imagen corporativa y posicionando así a la organización dentro del mercado.

situaciones de los ciudadanos, ya sea respecto a género, etnia, discapacidad, población en situación de desplazamiento, población habitante de la calle, adultos mayores y niños, entre otros.

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. (2014). *Naciones Unidas – Derechos Humanos: ¿Qué es el enfoque diferencial?* Recuperado de: http://www.hchr.org.co/acnudh/index.php?option=com_content&view=article&id=2470:ique-es-el-enfoque-diferencial&catid=76:recursos.

- **Manpower:** bajo el precepto “Existe un empleo para cada persona y una persona para cada empleo”, sus políticas de selección y vinculación se basan en el precepto de igualdad y oportunidad de empleo sin importar su condición, escogiendo lo mejor de cada persona y potencializándolo en el trabajo. Ofrece formación en sensibilización del personal y mejora la accesibilidad de los empleados en condición de discapacidad a través del uso de tecnologías. Cuenta con programas de voluntariado que vinculan a la organización directamente con la comunidad, beneficiando personas pertenecientes a esta población, desde estudiantes de secundaria hasta proyectos de simulación de discapacidad, que se reflejan en sus reportes de RSE.
- **Microsoft:** a diferencia de las organizaciones mencionadas anteriormente, su enfoque principal inicia en la capacitación de los colaboradores encargados de los procesos de selección y vinculación, desde el cómo hacer una entrevista a personas con condición de discapacidad hasta las instrucciones para enfocarse en las calificaciones obtenidas dejando de lado su condición. Adicionalmente el aspirante puede indicar desde un principio que posee una discapacidad y los requerimientos necesarios para el desempeño de sus funciones, con lo cual la organización se compromete a realizar las adecuaciones pertinentes para su correcta adaptación.

Considerando los casos exitosos expuestos anteriormente, se evidencian aspectos en los cuales el Banco de Occidente podría incursionar para adoptar estas buenas practicas y así obtener resultados que lo favorezcan:

- a. Constituir un proyecto de RSE encaminado a la selección y contratación de personas en condición de discapacidad, le permitirá ser reconocida como la entidad bancaria pionera en este tipo de programas en Colombia, lo cual le brindará mayor reconocimiento entre sus clientes, proveedores, competidores directos así como de la sociedad en general y fundaciones encaminadas al apoyo de este tipo de población.
- b. Respecto a los beneficios económicos, si el Banco implementa un proyecto de vinculación de personas en condición de discapacidad tendrá acceso a subvenciones tributarias y económicas establecidos en las leyes 361 de 1997 y el artículo 13 de la ley

789 (Dirección General de Promoción del Trabajo – Ministerio de Protección social, 2010).

Finalmente en cuanto al tercer objetivo, se identifica que el cargo a través del cual se podría implementar inicialmente la vinculación de personas en condición de discapacidad física es Cajero Auxiliar de Oficina, considerando que las funciones que se realizan de acuerdo al Anexo 5 no requieren de desplazamientos constantes que interfieran en la realización de sus labores o dificulten su adaptación al cargo.

Conclusiones

En Colombia actualmente el índice de vinculación de personas en condición de discapacidad al sector financiero es del 4%, un porcentaje bajo considerando la importancia y el beneficio de la vinculación de esta población a la vida laboral como se pudo evidenciar en el desarrollo de la investigación.

A continuación se relacionan las conclusiones obtenidas en la investigación:

1. Es importante considerar la postura por parte de los colaboradores de la organización, ya que demuestran claramente una disposición favorable ante la posible vinculación de personas en condición de discapacidad. Aún cuando les genera preocupación algunos aspectos organizacionales, como una posible afectación del clima organizacional por la falta de formación respecto a la forma de comunicación con estos grupos, estarían dispuestos a brindar apoyo para lograr un proceso de aprendizaje y adaptación de esta población.
2. Se evidencia que las políticas de selección y vinculación no son excluyentes respecto a condición de discapacidad, raza, etnia, género u otras consideras con enfoque diferencial.
3. El Banco de Occidente requiere de infraestructura apropiada para brindar accesibilidad a personas con discapacidad física, por lo cual al vincular este personal, podría garantizar su correcto desempeño y adaptación en la organización. Actualmente no se cuenta con un presupuesto específico, destinado para las adecuaciones que se requerirían en caso de vincular personas con discapacidad física.
4. El modelo de Gestión por Competencias que posee actualmente la organización no está acorde para la selección y vinculación de personas en condición de discapacidad, considerando que los perfiles existentes no estipulan competencias para esta población o el tipo de discapacidad que se ajustaría al cargo.

5. Teniendo en cuenta que el Banco de Occidente se ubica dentro de las mejores organizaciones para trabajar en América Latina, de acuerdo con Great Place To Work (Great Place To Work Institute, 2015) y que cuenta con indicadores favorables de clima laboral, sería de gran reconocimiento implementar un proyecto de vinculación de personas en condición de discapacidad como un programa RSE y ser pionero en este campo, ya que dicho proyecto podría adaptarse favorablemente a su cultura, considerando la buena disposición de sus colaboradores ante una posible vinculación de personas en condición de discapacidad con lo cual sería más sencillo realizar la formación en aspectos relevantes a comunicación y protocolo para el trato con esta población.

Sugerencias

1. Diseñar un modelo de integración laboral de personas en condición de discapacidad que sea incluido dentro la planeación estratégica del Banco.

Este modelo debe contener elementos diferenciadores en los procesos de reclutamiento, selección, contratación y capacitación para esta población. Por tal motivo se propone (Acción RSE, 2005):

- Incluir programas de capacitación enfocados en la sensibilización sobre la Discapacidad y el respeto por las diferencias, a fin que estos puedan ser incorporados dentro de los valores y cultura de la empresa. Estos programas deben incluir estrategias de comunicación interna y externa para dar a conocer los alcances sobre el proyecto, facilitando así la integración de las personas en condición de discapacidad. .
 - Diseñar perfiles de competencias para el cargo, enfocados en la equidad de condiciones y basado en los requisitos del puesto de trabajo y habilidades de la persona a desempeñar el cargo, determinando el tipo de discapacidad que se ajusta al perfil.
 - Diseñar un proceso de selección en el cual se estipule que no se excluirá a ninguna persona con enfoque diferencial. Estos procedimientos deben basarse en la evaluación de las habilidades requeridas para las vacantes, determinando el tipo y cantidad de cargos que serán asignados a personas en condición de discapacidad.
 - Implementar un proceso de acompañamiento, control y seguimiento a fin de evaluar el trabajo realizado, la percepción de la persona contratada, de sus compañeros de trabajo, de los clientes, la conducta laboral referente a la puntualidad, cumplimiento de funciones, calidad de trabajo, ausentismo, condiciones del puesto de trabajo, etc.
2. Trabajar en el mejoramiento de la infraestructura física de las sedes del banco (oficinas administrativas y de atención al público), para lo cual se podría adjudicar un presupuesto anual que permita hacer cambios paulatinos en aspectos como: accesos, baños, rampas y

puestos de trabajo. Dichos cambios podrían hacerse específicamente en las áreas donde se identifiquen posiciones / cargos para personas en condición de discapacidad, de tal forma que para iniciar no debe realizarse una inversión a toda la infraestructura de la organización sino que se puede empezar por puestos específicos.

3. Iniciar un proyecto piloto en aquellas oficinas de atención al público que se encuentran ubicadas en centros comerciales, considerando que dichos establecimientos cuentan con todas las posibilidades de acceso para personas en condición de discapacidad, con lo cual el Banco sólo incurriría en gastos de adaptación del puesto de trabajo, de ser necesario. Igualmente, se pueden considerar aquellas oficinas no ubicadas en centros comerciales y cuya planta física es de un solo nivel, con lo cual se facilita el desplazamiento de los empleados en condición de discapacidad física. Algunas oficinas a considerar en Bogotá son: Calle 80, Av. Ciudad de Cali, Centro Internacional, Galerías, Fontibón, Calle 100, Marly y Edificio CCI.
4. Implementar políticas de vinculación de Personas en Condición de Discapacidad, que promuevan procesos de selección equitativos e imparciales, con lo cual esta población sienta que los nuevos empleados han sido seleccionados por sus capacidades y competencias sin considerar ninguna limitante física, así como permitir que esta población acceda con mayor facilidad a las vacantes ofertadas. Lo anterior, le permitirá a la organización contar con funcionarios altamente competentes y comprometidos (en aspectos técnicos / profesionales si la persona en situación de discapacidad ha tenido acceso a la formación, o en aspectos operativos si la organización lo capacita y forma para que pueda escalar dentro de la misma). Con lo cual la organización obtendrá beneficios como mayor reconocimiento y posicionamiento dentro del mercado colombiano en el sector de entidades bancarias, al enfocar sus procesos de selección y vinculación en oportunidades para personas en condición de discapacidad.

Nombrar un consejero especializado en manejo de discapacidad sería igualmente una buena medida para iniciar un proyecto de selección y vinculación de personas en condición de discapacidad, ya que serviría como punto de contacto para esta población y

les brindaría mayor tranquilidad así como sentirse respaldados en caso de evidenciarse discriminación o falencias en los procesos de selección.

5. Llevar a cabo este proyecto de selección y vinculación de personas en condición de discapacidad como un programa de Responsabilidad Social Empresarial – RSE, que relacione al banco con la comunidad en aspectos como: inclusión, equidad, capacitación y formación para el empleo a personas en condición de discapacidad, dándole un carácter social de beneficio a la comunidad y alineándolo con las estrategias corporativas de tal forma que se integren favorablemente. Se pueden seguir los 10 pasos básicos mencionados por la revista Huella Social del diario El Tiempo (cumplir con la ley; necesidades sociales, una oportunidad, buscar orientación, dialogar con los grupos de interés, seguir los objetivos de la organización, identificar proyectos viables, revisar indicadores sociales y planes de gobierno, definir el/los proyectos, evaluar y por último comunicar), a fin de identificar los aspectos que constituirían este programa de RSE y determinar su viabilidad (Casa Editorial El Tiempo, 2014).
6. Generar alianzas estratégicas con fundaciones enfocadas a la formación de personas en condición de discapacidad para el trabajo, como por ejemplo La Fundación Ideal⁵, facilitaría la selección del personal, considerando que se podría desde un inicio establecer perfiles, conocimientos y competencias necesarios para cubrir los cargos dentro de la organización, con lo cual se podría trabajar desde la fundación los procesos de formación, capacitación y entrenamiento en asuntos sensibles para el Banco, de tal forma que se pueda garantizar una adaptación más ágil a las funciones que pueda llegar a desempeñar. Así mismo la fundación brindaría asesoría en la formación para la sensibilización de los colaboradores de la organización.

⁵ Ubicada en la ciudad de Bogotá, tiene por objeto capacitar personas en situación de vulnerabilidad desarrollando hábitos laborales que les permitan sentirse útiles y lograr su inclusión familiar, social y laboral. Acción Sin Fronteras. (1995 – 2015). *Idealistas: Sobre nosotros*. Bogotá: Acción Sin Fronteras. Recuperado de: <http://www.idealistas.org/view/nonprofit/ddb9FdN4jpFP/>

Referencias

- Acción RSE. (2005.). *Integración Laboral de personas con discapacidad. Guía práctica para empresas*. Recuperado de: www.senadis.gob.cl/descarga/i/269/documento
- Acción Sin Fronteras. (1995 – 2015). *Idealistas: Sobre nosotros*. Bogotá: Acción Sin Fronteras. Recuperado de: <http://www.idealistas.org/view/nonprofit/ddb9FdN4jpFP/>
- Alles, M. (2011). *Martha Alles: Modelo de Competencias*. Recuperado de: <http://www.marthaalles.com/modelo-de-competencias.php>
- Alles, Martha Alicia (2011) *Diccionario de términos de Recursos Humanos* (p 98). Argentina: Ediciones Granica.
- Banco de Occidente (2013). *Informe generación valor social*. Recuperado de: <https://www.bancodeoccidente.com.co/wps/wcm/connect/banco-occidente/bab3552b-1e98-4df8-8367-2517ce47aaf7/balance-generacion-de-valor-social-2013.PDF?MOD=AJPERES>. p . 16, 26.
- Banco de Occidente (2015). *Lista de Funciones Cajero Auxiliar*. Bogotá, Colombia.
- Barona, R. (2010). *Principios del derecho laboral en el sistema jurídico colombiano*. Recuperado de http://www.fuac.edu.co/modules.php?name=Downloads&d_op=getit&lid=393
- Casa Editorial El Tiempo. (2014, 11 de abril.). *¿Cómo crear un programa de RSE en 10 pasos?*. *El Tiempo Multimedia*. Recuperado de: http://www.eltiempo.com/Multimedia/especiales/huellasocial14/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_MULTIMEDIA-13819822.html
- CEPAL - Comisión Económica para América Latina y El Caribe (Mayo, 2014). *Pactos para la igualdad: Hacia un futuro sostenible*. Trigésimo quinto período de sesiones de la CEPAL. Lima, Perú.
- Cifras relevantes consolidadas a diciembre de 2013. Total de clientes a la fecha 572.121. Tomado de: <https://www.grupoaval.com/wps/portal/grupo-aval/bienvenido/nuestras-companias/bancos>, recuperado el 23 de abril de 2015.
- Constitución y Ciudadanía, Información para la Ciudadanía Activa. (2013, 28 de octubre). *Derecho a la Libertad e Igualdad: Artículo 13 [Blog just wordpress]*. Recuperado de:

- <https://blogjus.wordpress.com/2007/05/06/derecho-a-la-libertad-e-igualdad-articulo-13/comment-page-4/>
- Convención para la discapacidad. (Sin fecha). *Claves para entender la Convención Internacional de las Personas con Discapacidad*. Recuperado de: http://www.convenciondiscapacidad.es/Prontuario_new.html
- DANE (2006). Censo General 2005. *Discapacidad personas con límites permanentes*. Recuperado de <http://www.slideshare.net/javiy2k/informacin-de-discapacidades-en-colombia-censo-2005>
- Dirección General de Promoción del Trabajo – Ministerio de Protección social. (2010). *Discapacidad e integración socio laboral en Colombia guía metodológica para la implementación del modelo*. Recuperado de: http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/doc_download/611-19-discapacidad-e-integracion-sociolaboral-en-colombia-claudia-p-villamizar-aponte.html.
- Empleos Trabajando.com Colombia (1999-2015). *Trabajando: El 64% de las empresas en Colombia no contratan personas en condición de discapacidad*. Colombia. Recuperado de: <http://co.trabajando.com/contenido/noticia/9203/c/empresa/el-64-de-las-empresas-en-colombia-no-contratan-personas-en-condicion-de-discapacidad.html>
- Estrada, J. (2003). *La Discapacidad Física. Tan Cerca y Tan Lejos de la Plena Inclusión*. Recuperado de: https://books.google.com.co/books?id=N95mwZO3DpMC&pg=PA175&lpg=PA175&dq=principalmente+en+los+ámbitos+de+la+accesibilidad,+la+integración+laboral,+educativa+y+social.&source=bl&ots=fl1_JKjMdH&sig=Scad9kTtx-Y--V9tEWfU3jTWEps&hl=en&sa=X&ei=70MGVb7jKIygNrvyagI&ved=0CBsQ6AEwA#v=onepage&q=principalmente%20en%20los%20ámbitos%20de%20la%20accesibilidad%2C%20la%20integración%20laboral%2C%20educativa%20y%20social.&f=false. p .11.
- Expok, Comunicación de Sustentabilidad y RSE. (2009). *Expoka news: ¿Qué es el Instituto Ethos?*. Recuperado de: <http://www.expoknews.com/que-es-el-instituto-ethos/>
- Feedback Networks Technologies S.L. (2001 - 2013). *Feedback Networks: Experiencia. Calcular la Muestra Correcta*. Recuperado de: <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcular.html>

- Ferrer, J. (2010). *Tipos de investigación y diseño de investigación*. Recuperado de <http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html>
- Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (Sin fecha). *La Gestión de Competencias*. Recuperado de: http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/gestion_de_competencias.pdf
- Great Place To Work Institute. (2015). *Great Place to Work: Las Mejores Empresas Nacionales para Trabajar en América Latina: más de 500 colaboradores*. Recuperado de: <http://www.greatplacetowork.com.co/mejores-empresas/las-mejores-empresas-para-trabajar-en-america-latina/las-mejores-empresas-de-america-latina--mas-de-500-empleados/749-2014>
- Guía para conseguir una prevención de riesgos laborales inclusiva en las organizaciones (2004). *¿Qué debemos saber de discapacidad?* Recuperado de <http://www.fundacionprevent.com/app/webroot/news/Infounomas/n45/Docs/pdf/PRL/2-CONCEPTO%20DE%20DISCAPACIDAD.pdf>.
- Herrán, F.J. (2014). *Prevención Integral: Calidad de Vida Laboral. Trabajo Salud y Vida*. Recuperado de: <http://www.prevencionintegral.com/comunidad/blog/psicoprevencioncom/2014/07/06/calidad-vida-laboral-trabajo-salud-vida>
- Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática (INEGI) (2000). *Clasificación de tipo de discapacidad*. España. p. 17
- Instituto Tecnológico de Sonora – ITSon (2015). *Paradigma de Investigación Cuantitativo*. Recuperado de http://biblioteca.itson.mx/oa/educacion/oa3/paradigmas_investigacion_cuantitativa/p11.htm.
- Mendía, M. (2004, 3 de febrero). Discapacidad y Exclusión Social. *La Nación*. Recuperado de : <http://www.lanacion.com.ar/569919-discapacidad-y-exclusion-social>
- Ministerio de Salud y Protección Social (2015). *DisCAPACIDAD*. Recuperado de <http://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/Paginas/DisCAPACIDAD.aspx>
- Morales Frank. (2015). *Conozca tres tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Cooperación en Red Euro Americana para el Desarrollo Sostenible-

- Creadess.org. Recuperado de: <http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>
- Naciones Unidas. (Sin fecha). *Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad*. Recuperado de: <http://www.un.org/spanish/disabilities/default.asp?navid=13&pid=497>
- Naciones Unidas (Sin fecha). Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y Protocolo Facultativo. Recuperado de <http://www.un.org/disabilities/documents/convention/convoptprot-s.pdf>
- Nussbaum, Martha C. (2012) Las capacidades Centrales. En *Crear Capacidades* (p 38). Barcelona, Paídos.
- Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. (2014). *Naciones Unidas – Derechos Humanos: ¿Qué es el enfoque diferencial?* Recuperado de: http://www.hchr.org.co/acnudh/index.php?option=com_content&view=article&id=2470:i-que-es-el-enfoque-diferencial&catid=76:recursos.
- Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos. (1996-2015) OHCHR (Office of the High Commissioner for Human Rights): *El Derecho Internacional de los Derechos Humanos*. Recuperado de : <http://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/InternationalLaw.aspx>
- Oficina Internacional del Trabajo - Ginebra (2010). *Discapacidad en el lugar de trabajo: Prácticas de las empresas*
- Organización Internacional del Trabajo. (1996-2015). *Discapacidad y trabajo*. Recuperado de: <http://www.ilo.org/global/topics/skills-knowledge-and-employability/disability-and-work/lang--es/index.htm>
- Organización Internacional del Trabajo. (Sin fecha). *Personas con discapacidad*. Recuperado de: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_141381.pdf
- Organización Mundial de la Salud (OMS) (2011,9 de Junio). *Discapacidad*. Recuperado de <http://www.who.int/topics/disabilities/es>
- Planeta Azul. (Sin fecha). *Comunidad Planeta Azul: Historia*. Recuperado de <http://comunidadplanetaazul.com/premio-planeta-azul/historia/>

- Raufflet, E. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial*. Ciudad de México, México: Pearson. p. 135.
- Real Academia Española-RAE. (Sin fecha). *Buscon RAE: Condición*. Recuperado de: <http://buscon.rae.es/drae/srv/search?id=KXieycLO0DXX24KsJ7dO>
- Red Pa Paz. (2011). *Kit Pa Paz, Inclusión: ¿Qué es la exclusión?*. Recuperado de: http://www.redpapaz.org/inclusion/index.php?option=com_content&view=article&id=130&Itemid=128
- Reyno, M. (2007). *Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como ventaja competitiva*. Recuperado de [http://books.google.com.co/books?id=KLvGEqv5JXIC&pg=PA26&dq=responsabilidad+social+empresarial&hl=es-419&sa=X&ei=J_h8VMi6NK21sQTX_YCwAg&ved=0CCUQ6AEwAg#v=onepage&q=responsabilidad%20social%20empresarial&f=false-](http://books.google.com.co/books?id=KLvGEqv5JXIC&pg=PA26&dq=responsabilidad+social+empresarial&hl=es-419&sa=X&ei=J_h8VMi6NK21sQTX_YCwAg&ved=0CCUQ6AEwAg#v=onepage&q=responsabilidad%20social%20empresarial&f=false-.) p.28..
- Riaño, F. (2011). *Manual Práctico de Implantación de Políticas de RSE – Discapacidad en las Empresas*. Grupo Editorial Cimca: Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI).
- Secretaria distrital de Salud y Dirección de Salud Publica (2008) . *Cuaderno de Discapacidad y rehabilitación Basada en Comunidad*. Bogota. p. 64, 20.
- Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2009). *Ley 1346 de 2009 Nivel Nacional*. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=37150>
- Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA. (Sin fecha). *Articulación de la Educación con el Mundo Productivo* (No.21). Recuperado de http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-106706_archivo_pdf.pdf
- Sierra, J. (2008). *Nuevas lecciones de Responsabilidad Social Empresarial*. Bogotá, Colombia: Panamericana Formas e Impresos S.A.
- Tusquets Editores (2009). *Tusquets Editores: Catálogo/ Autores / Nussbaum, Martha*. Barcelona: Tusquets Editores S.A.. Recuperado de: <http://www.tusquetseditores.com/autor/martha-nussbaum>
- Universidad del Rosario. (2008). *URosario: Las competencias en los seres humanos*. Bogotá, Colombia. Recuperado de: <http://www.urosario.edu.co/Universidad-Ciencia->

Desarrollo/ur/Fasciculos-Anteriores/Tomo-III-2008/Fasciculo-10/ur/Las-competencias-en-los-seres-humanos/

Urna de Cristal. (2015). *Urna de Cristal: Este es el plan de inclusión para personas en condición de discapacidad*. Colombia. Recuperado de: <http://www.urnadecristal.gov.co/gestion-gobierno/plan-de-inclusion-personas-con-discapacidad>

Ventas y Servicios. (Sin fecha). *Ventas y Servicios: Historia, Así Surge Ventas y Servicios*. Recuperado de: <http://www.ventasyservicios.com.co/index.php/quienes-somos/historia>

Anexo 1. Resultados De Encuestas

Encuesta Clientes

Pregunta 1 – Edad

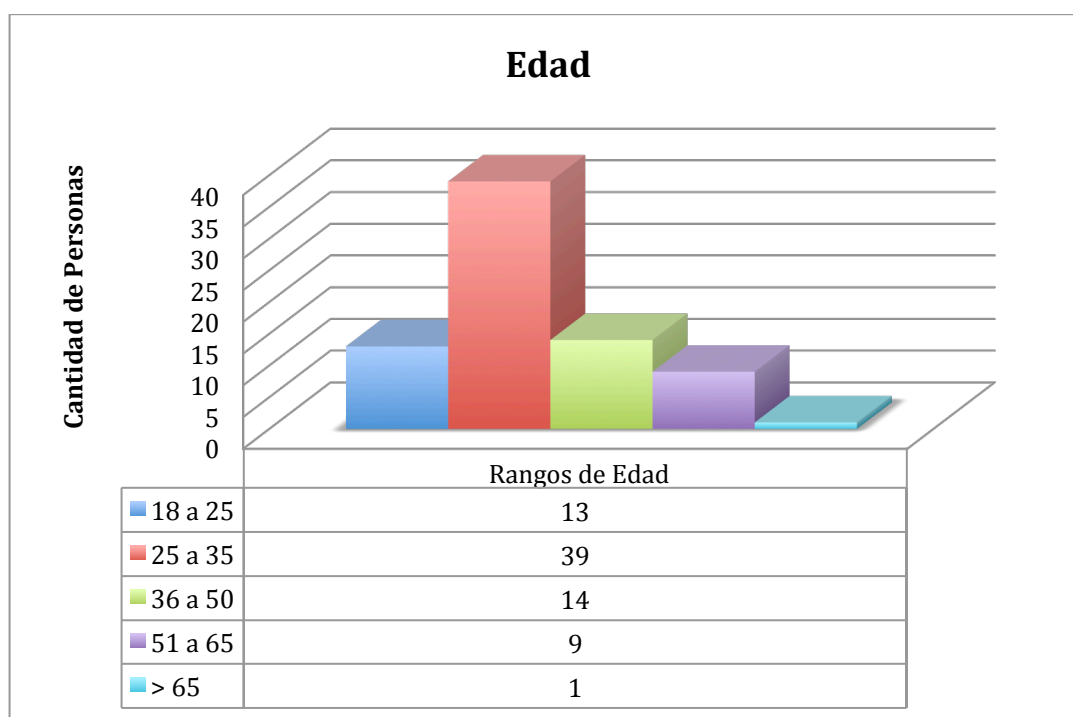


Gráfico 2. Rangos de edad

Tabla 1 *Edad*

#	Edad					Total Rptas
	18 a 25	25 a 35	36 a 50	51 a 65	> 65	
TOTALES	13	39	14	9	1	76
%	17%	51%	18%	12%	1%	

Pregunta 3 – Medición percepción equidad en procesos de selección con las personas en condición de discapacidad en el mercado laboral Colombiano



Gráfico 3. Percepción nivel de equidad

Tabla 2 Percepción nivel de equidad en procesos de selección

PREGUNTA	P3					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	23	32	20	2	1	78
%	29%	41%	26%	3%	1%	

Pregunta 4 – Medición percepción nivel de discriminación

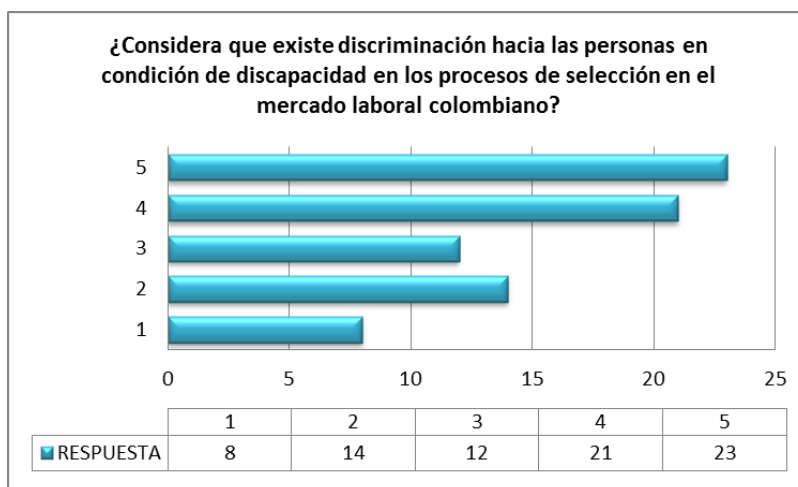


Gráfico 4. Percepción nivel de discriminación

Tabla 3 *Percepción nivel de discriminación hacia personas en condición de discapacidad*

PREGUNTA	P4					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	8	14	12	21	23	78
%	10%	18%	15%	27%	29%	

Pregunta 5 – Medición nivel de confianza en atención al público por personas en condición de discapacidad

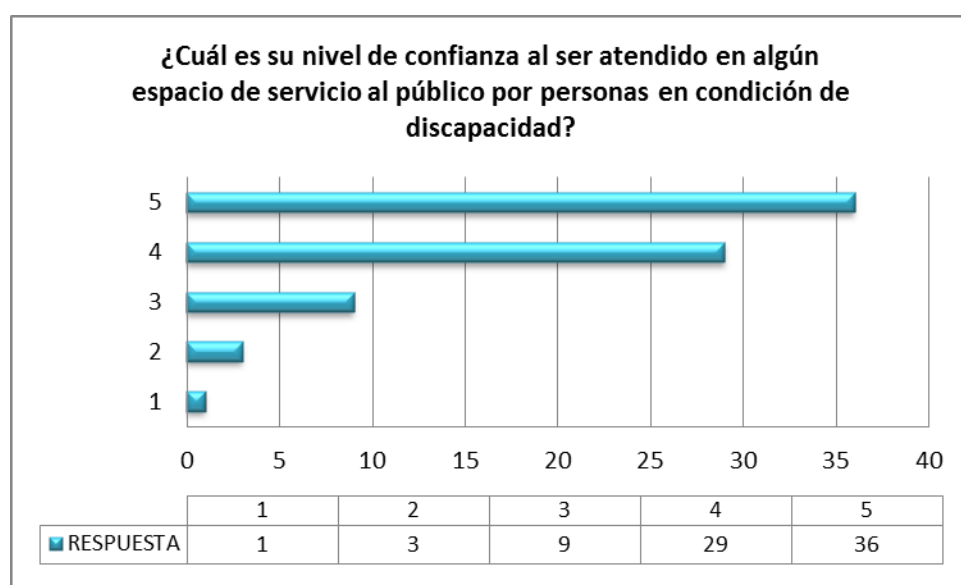


Gráfico 5. Nivel de confianza

Tabla 4 *Nivel de confianza*

PREGUNTA	P5					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	1	3	9	29	36	78
%	1%	4%	12%	37%	46%	

Pregunta 6 – Medición nivel de percepción participación laboral

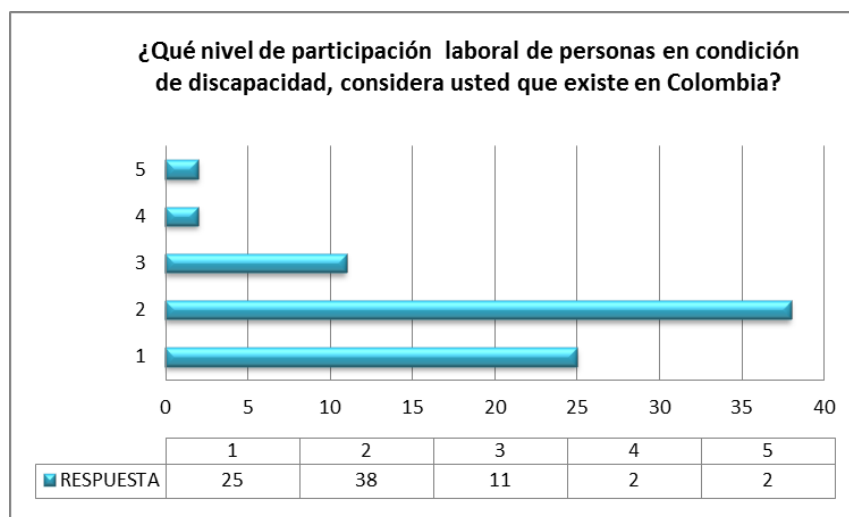


Gráfico 6. Nivel de participación laboral

Tabla 5 Percepción nivel de participación laboral de personas en condición de discapacidad

PREGUNTA	P6					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	25	38	11	2	2	78
%	32%	49%	14%	3%	3%	

Pregunta 7 – Medición de favorabilidad proyecto de inclusión laboral

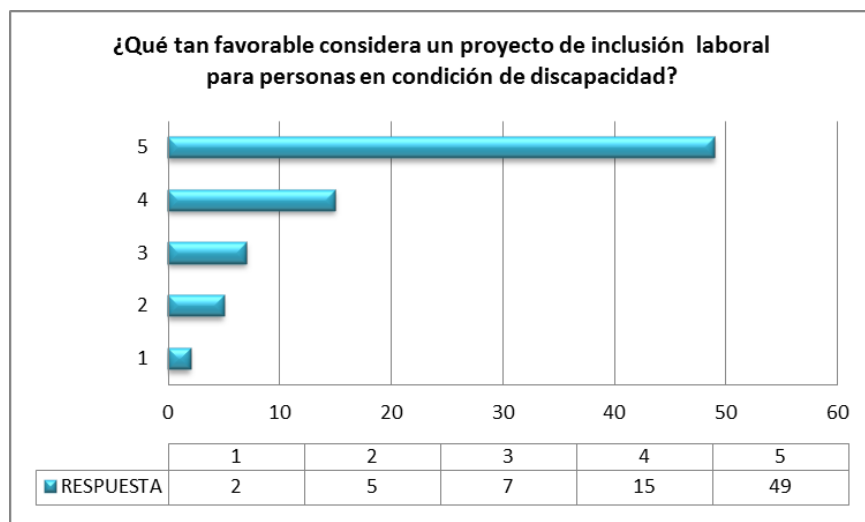
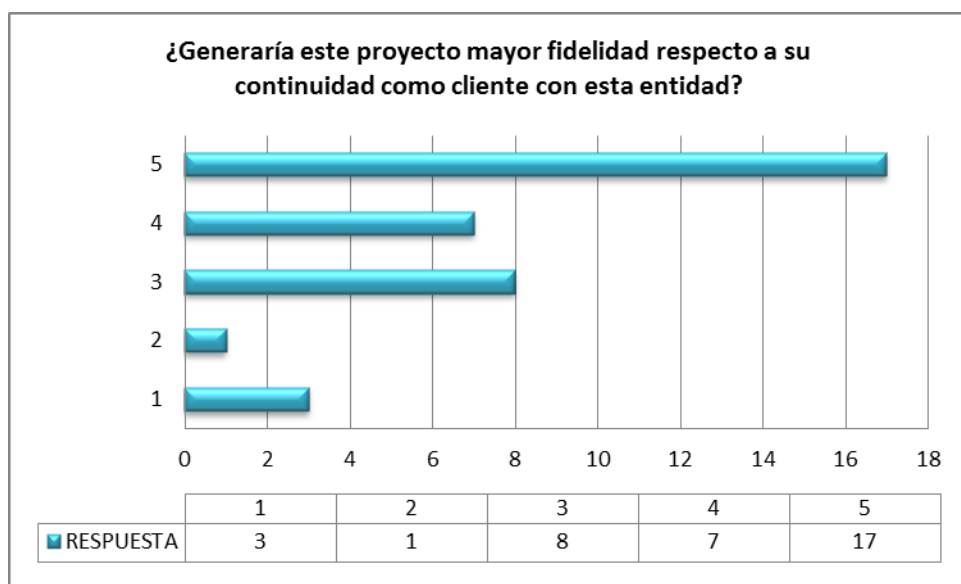


Gráfico 7. Nivel de favorabilidad

Tabla 6 *Favorabilidad del proyecto*

PREGUNTA	P7					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	2	5	7	15	49	78
%	3%	6%	9%	19%	63%	

Pregunta 8 – Medición fidelidad clientes actuales*Gráfico 8. Medición fidelidad clientes actuales*Tabla 7 *Percepción fidelidad clientes actuales*

PREGUNTA	P8					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	3	1	8	7	17	36
%	8%	3%	22%	19%	47%	

Pregunta 9 – Medición interés de vinculación clientes potenciales

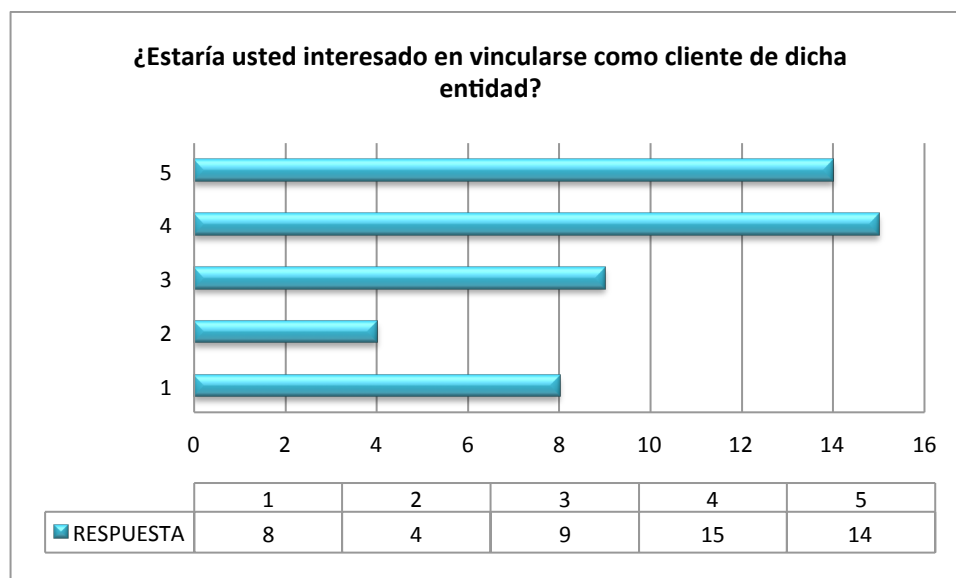


Gráfico 9. Interés vinculación clientes potenciales

Tabla 8 Percepción vinculación clientes potenciales

PREGUNTA	P9					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	8	4	9	15	14	50
%	16%	8%	18%	30%	28%	

Ficha técnica de la encuesta

Tabla 9 Ficha técnica de la encuesta

FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA	
EVALUACIÓN DE OPORTUNIDADES DE VINCULACIÓN DE PERSONAS EN CONDICIÓN DE DISCAPACIDAD	
Total de encuestados	78
Número de preguntas	9
Margen de error	12.8%
Fecha de aplicación	Mayo 2 al 5 de 2015
Método de aplicación	En línea

Encuesta Colaboradores

Generalidades

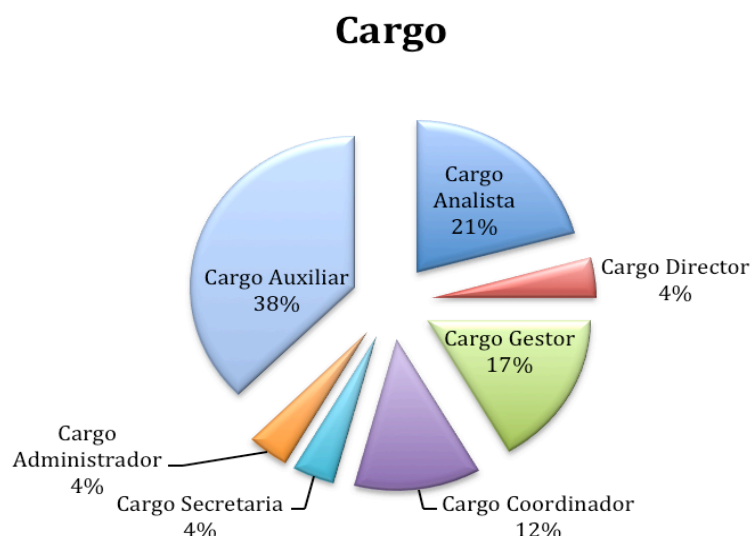


Gráfico 10. Cargo desempeñado

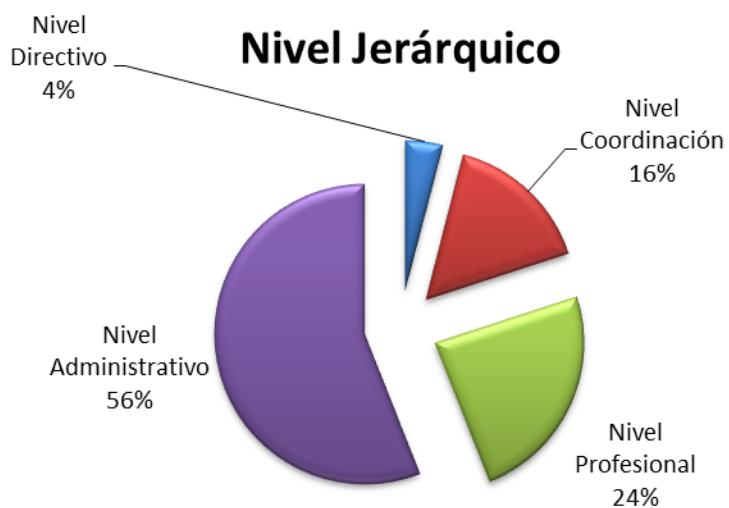


Gráfico 11. Nivel jerárquico dentro de la organización

Pregunta 4 – Percepción nivel de inclusión laboral



Gráfico 12. Medición nivel de inclusión laboral

Tabla 10 Nivel de inclusión laboral

PREGUNTA	P4					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	4	11	10	0	0	25
%	16%	44%	40%	0%	0%	

Pregunta 5 – Percepción Importancia de implementación de proyectos de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad por parte del Banco de Occidente

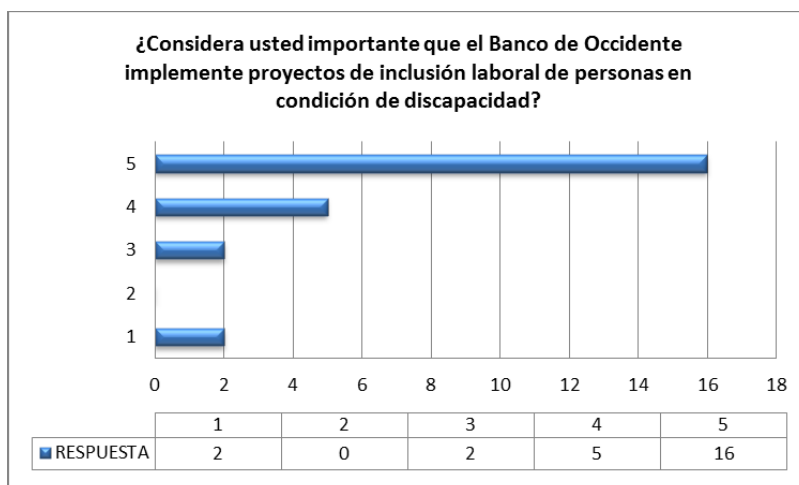
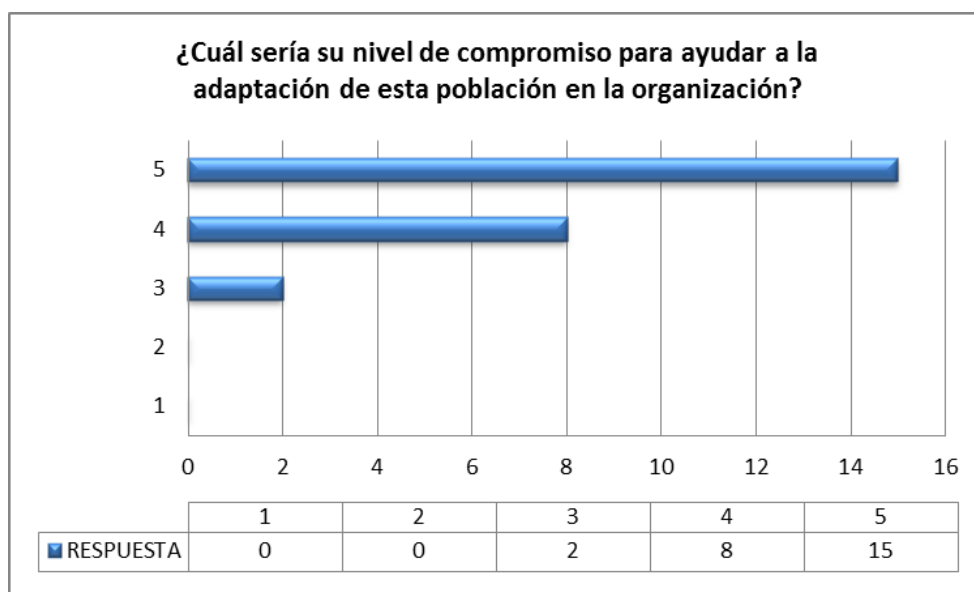


Gráfico 13. Importancia implementación proyectos de inclusión

Tabla 11 *Nivel de importancia implementación proyectos de inclusión*

PREGUNTA	P5					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	2	0	2	5	16	25
%	8%	0%	8%	20%	64%	

Medición nivel de compromiso en adaptación*Gráfico 14. Nivel de compromiso en la adaptación*Tabla 12 *Nivel de compromiso en la adaptación*

PREGUNTA	P6					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	0	0	2	8	15	25
%	0%	0%	8%	32%	60%	

Medición nivel de comodidad frente a personas en condición de discapacidad



Gráfico 15. Nivel de comodidad

Tabla 13 Nivel de comodidad

PREGUNTA	P7					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	1	1	3	5	15	25
%	4%	4%	12%	20%	60%	

Percepción de influencia en el clima laboral

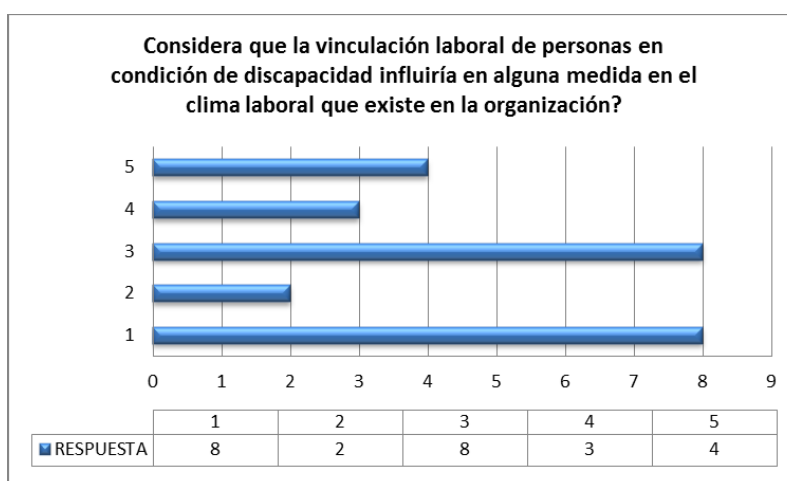


Gráfico 16. Medición influencia en el clima laboral

Tabla 14 *Medición influencia en el clima laboral*

PREGUNTA	P8					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	8	2	8	3	4	25
%	32%	8%	32%	12%	16%	

Encuesta Funcionarios Recursos Humanos

Pregunta 1 – Percepción nivel de inclusión laboral

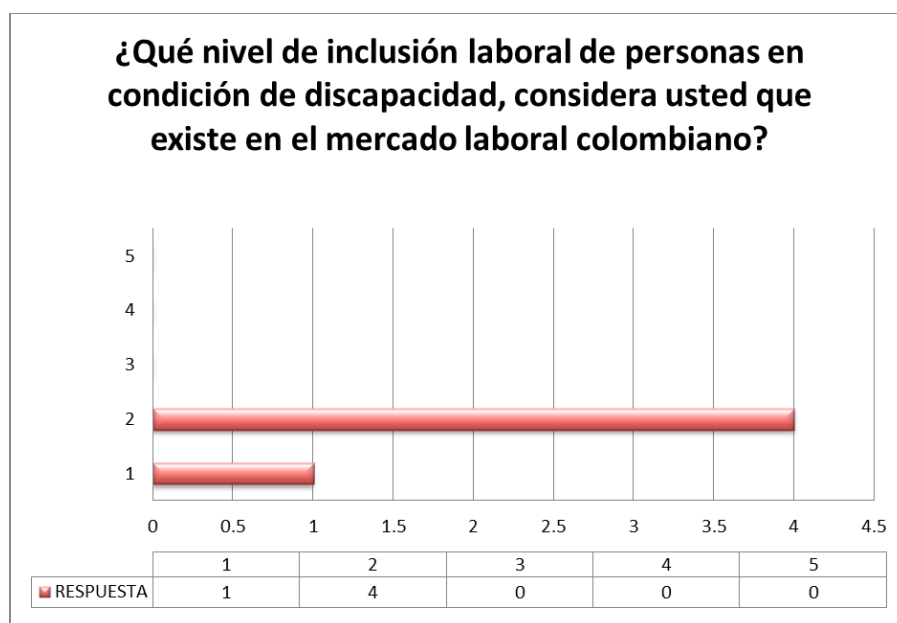


Gráfico 17. Medición nivel de inclusión laboral

Tabla 15 *Nivel de inclusión laboral*

PREGUNTA	P1					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	1	4	0	0	0	5
%	20%	80%	0%	0%	0%	

Pregunta 2 – Importancia de la inclusión laboral como Política de Responsabilidad Social.



Gráfico 18. Inclusión laboral como Política de Responsabilidad Social

Tabla 16 Política de Responsabilidad Social

PREGUNTA	P2					Total Rptas
	1	2	3	4	5	
RESPUESTA	0	0	0	1	4	5
%	0%	0%	0%	20%	80%	

Pregunta 3 – Interés de la Organización por implementar proyectos de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad.



Gráfico 19. Nivel de interés de la Organización por implementar proyectos de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad

Tabla 17 *Interés de la Organización por implementar proyectos de inclusión laboral*

PREGUNTA	P3					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	1	1	2	0	0	4
%	25%	25%	50%	0%	0%	

Pregunta 4 – Nivel de afectación del desempeño de los funcionarios de la Organización

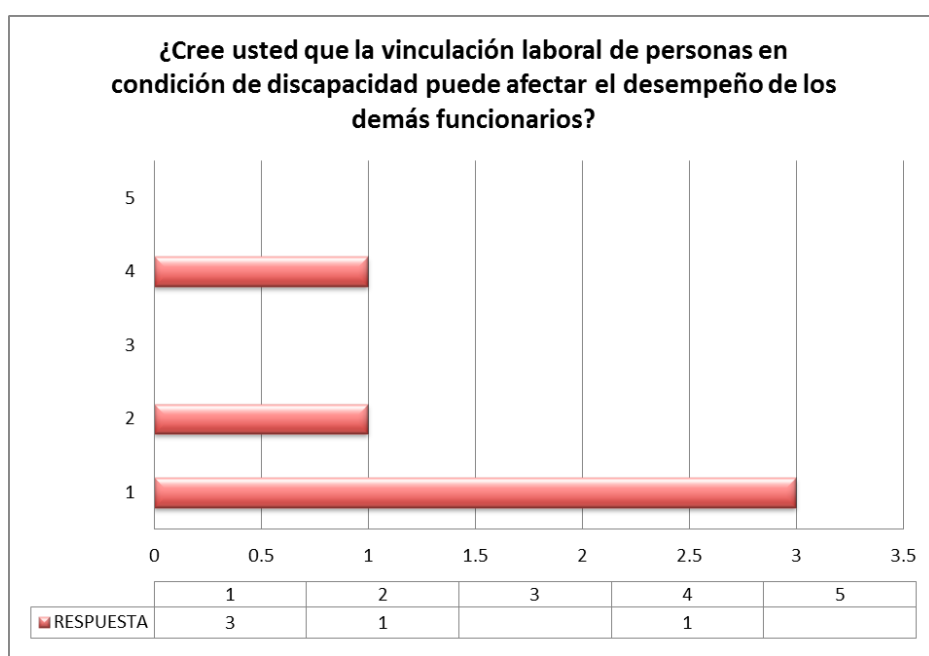


Gráfico 20. Nivel de afectación del desempeño de los funcionarios de la Organización

Tabla 18 *Desempeño de los funcionarios de la Organización*

PREGUNTA	P4					Total
NIVEL	1	2	3	4	5	Rptas
RESPUESTA	3	1	0	1	0	5
%	60%	20%	0%	20%	0%	

Anexo 2. Encuesta Clientes

Preguntas de conocimiento del encuestado:

- Edad: 18 a 25__ 25 a 35__ 36 a 50__ 51 a 65__ Mayor de 65__
- ¿Es cliente del Banco de Occidente? Si__ No__

Preguntas esenciales para el estudio:

1. ¿Qué tan equitativos considera los procesos de selección con las personas en condición de discapacidad en el mercado laboral colombiano?
Bajo Alto
1__ 2__ 3__ 4__ 5__
2. ¿Considera que existe discriminación hacia las personas en condición de discapacidad en los procesos de selección en el mercado laboral colombiano?
Bajo Alto
1__ 2__ 3__ 4__ 5__
3. ¿Cuál es su nivel de confianza al ser atendido en algún espacio de servicio al público por personas en condición de discapacidad?
Bajo Alto
1__ 2__ 3__ 4__ 5__
4. ¿Qué nivel de participación laboral de personas en condición de discapacidad, considera usted que existe en Colombia?
Bajo Alto
1__ 2__ 3__ 4__ 5__
5. ¿Qué tan favorable considera un proyecto de inclusión laboral para personas en condición de discapacidad?
Bajo Alto
1__ 2__ 3__ 4__ 5__
6. Si respondió afirmativamente a la pregunta número 2, por favor responda de 1 a 5 la siguiente pregunta, donde 1 es poca fidelidad y 5 alta fidelidad: ¿Si este proyecto fuera implementado por el Banco de Occidente generaría mayor fidelidad respecto a su continuidad como cliente con esta entidad?
Bajo Alto
1__ 2__ 3__ 4__ 5__
7. Si respondió negativamente a la pregunta número 2, por favor responda de 1 a 5 la siguiente pregunta, donde 1 es poco interesado y 5 altamente interesado. ¿Si este proyecto fuera implementado por el Banco de Occidente, estaría usted interesado en vincularse como cliente de dicha entidad?
Bajo Alto
1__ 2__ 3__ 4__ 5__

Anexo 3. Encuesta Colaboradores

La presente encuesta tiene por objeto conocer su apreciación respecto a la vinculación de personas en condición de discapacidad en el mercado laboral colombiano, específicamente en el Banco de Occidente, desde su posición en la organización.

Preguntas de conocimiento de los empleados:

Cargo: _____

Nivel: Directivo __ Coordinación __ Profesional __ Administrativo __

Área – Departamento: _____

Preguntas esenciales para el estudio:

1. ¿Qué nivel de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad, considera usted que existe en el mercado laboral colombiano?

Bajo Alto
1__ 2__ 3__ 4__ 5__

2. ¿Considera usted importante que el Banco de Occidente implemente proyectos de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad?

Bajo Alto
1__ 2__ 3__ 4__ 5__

3. ¿Cuál sería su nivel de compromiso para ayudar a la adaptación de esta población en la organización?

Bajo Alto
1__ 2__ 3__ 4__ 5__

4. Si esta persona trabajara en su área/departamento, ¿cuál sería su nivel de comodidad?

Bajo Alto
1__ 2__ 3__ 4__ 5__

5. ¿Considera que la vinculación laboral de personas en condición de discapacidad influiría en alguna medida en el clima laboral que existe en la organización?

Bajo Alto
1__ 2__ 3__ 4__ 5__

6. Comentarios

Anexo 4. Encuesta Recursos Humanos

Preguntas de conocimiento de los empleados:

Cargo: _____

Área – Departamento: _____

1. Qué nivel de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad, considera usted que existe en el mercado laboral colombiano?

Bajo Alto
1___ 2___ 3___ 4___ 5___

2. ¿Considera usted importante que las Organizaciones implementen proyectos de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad como Política de Responsabilidad Social Empresarial?

Bajo Alto
1___ 2___ 3___ 4___ 5___

3. ¿En qué medida estaría la organización interesada en implementar proyectos de inclusión laboral para personas en condición de discapacidad?

Bajo Alto
1___ 2___ 3___ 4___ 5___

4. ¿Cree usted que la vinculación laboral de personas en condición de discapacidad puede afectar el desempeño de los demás funcionarios?

Bajo Alto
1___ 2___ 3___ 4___ 5___

5. ¿Porque considera usted que no se ha implementado políticas de inclusión laboral para personas en condición de discapacidad en la organización?

Bajo Alto
1___ 2___ 3___ 4___ 5___

6. Comentarios

Anexo 5. Lista de Funciones Cajero Auxiliar

Funciones del Cargo⁶ Cajero Auxiliar de Oficina

- a) Aplicar a los cheques mayores y retiros de ahorros pagados por caja todos los protocolos de seguridad.
- b) Solicitar al cliente diligencias las declaraciones de efectivo y validar que estén bien diligenciadas.
- c) Confirmar que los retiros de ahorros por terceros autorizados tengan confirmación y autorización definida.
- d) Garantizar que el celular del funcionario se encuentre custodiado.
- e) Verificar durante el transcurso del día los topes de efectivo asignado.
- f) Registrar con el primer timbre asegurando que el soporte del cliente tenga la palabra copia.
- g) Garantizar que los cheques mayores al tope establecido pagados por caja tienen el sello de acompañamiento policial.
- h) Garantizar la aplicación de medidas de seguridad para cheques girados a personas jurídicas pagados a terceros por ventanilla.
- i) Solicitar orden de producción cuando se pagan impuestos con cheque canje.
- j) Verificar a diario los formatos de la devolución recibida.
- k) Aplicar las medidas de seguridad a cheques mayores pagados por caja.
- l) Solicitar diligenciar declaraciones de efectivo por operaciones iguales o mayores al tope establecido.
- m) Aplicar las medidas de seguridad a los retiros de ahorros de mayor valor y retiros a terceros autorizados.
- n) Aplicar las medidas de seguridad para cofre de seguridad.
- o) Garantizar la aplicación de las medidas establecidas para la certificación de cheques en caja.
- p) Generar a diario listados requeridos para el proceso.
- q) Gestionar la incineración de tarjetas de firmas.

⁶ La lista anterior contiene una a una las funciones a realizar en el cargo de Cajero Auxiliar en Oficina Bancaria dentro del Banco de Occidente, por lo tanto, debido a políticas de confidencialidad, la información fue modificada para el desarrollo de esta investigación (Banco de Occidente, 2015).